

Häyrynen Raili ja Nevala Kirsi

## **ASIAKASKOKEMUS ON AINA OIKEASSA**

Case Huvipuisto PowerPark – suhtaudumme hauskanpitoon tosissamme

## **ASIAKASKOKEMUS ON AINA OIKEASSA**

Case Huvipuisto PowerPark – suhtaudumme hauskanpitoon tosissamme

Häyrynen Raili ja Nevala Kirsi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2017  
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen  
tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen tutkinto-ohjelma

---

Tekijä(t): Häyrynen Raili ja Nevala Kirsi

Opinnäytetyön nimi: Asiakaskokemus on aina oikeassa, Case Huvipuisto PowerPark – suhtaudumme hauskanpitoon tosissamme

Työn ohjaaja: Helena Ahola

Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Kevät 2017

Sivumäärä: 97 + 5

---

Tämän kehittämistehtävän tavoitteena oli selvittää, kuinka huvipuisto PowerParkin asiakaskokemusta voisi kehittää paremmaksi. Laajasta ja monipuolisesta vapaa-ajankeskuksesta kehittämistehtävän kohteeksi rajattiin itse huvipuisto. Lähtötilanteessa PowerParkin asiakkaat olivat tyytyväisiä huvittelupäiväänsä ja suosittelivat mielellään huvipuistoa lähipiirilleen. Tarve kehittämistyölle syntyi, kun yritys halusi ymmärtää asiakkaan kulkemaa palvelupolkua paremmin ja selvittää mahdollisia kipupisteitä matkan varrelta.

Kehittämistehtävä toteutettiin kokemuseräisenä eli empiirisenä tapaustutkimuksena. Tietoperusta rakentui palvelumuotoilusta, palvelujen markkinoinnista sekä asiakaskokemuksen muodostumisesta. Tutkimusaineistoa kerättiin pääasiassa laadullisilla menetelmillä. Havainnointia suoritettiin huvipuistossa aidossa toimintaympäristössä. Haastattelulla kartoitettiin huvipuistoasiakkaan suosittelevuutta, asioinnin helppoutta sekä kotipaikkaa. Lisäksi perehdyttiin pienimuotoisesti web-analytiikkaan sekä tyypilliseen asiakasprofiiliin. Kerätystä aineistosta laadittiin palvelumuotoilua hyödyntäen havaintopäiväkirja, josta hahmoteltiin asiakkaan kokema palvelupolku. Palvelupolulta löydettiin viisi kriittistä pistettä eli kehittämiskohdetta: esipalvelu, lipun hankkiminen, huvittelu, ravintolapalvelut sekä jälkipalvelu.

Onnistuneeseen ja mieleen painuvaan huvittelukokemuksen syntyyn vaikuttivat mielikuvituksellinen ja siisti ympäristö, monipuoliset huvitteluvaihtoehdot sekä asiakaspalvelussa toimivat ihmiset. Lisäksi muodostuneeseen kokemukseen vaikuttivat asiakkaan ennakkotiedot huvipuistosta (esipalvelu) ja mahdollinen jälkipalvelu. Tärkeintä asiakaskokemuksen rakentumisessa on kuitenkin se, kuinka henkilökunta kohtaa ja huomioi asiakkaan.

Jokainen asiakas kokee palvelun erillä tavalla. Ansaittu positiivinen asiakaskokemus nähdään tänä päivänä aitona kilpailutekijänä, jota on vaikea kopioida. Se konkretisoituu jokaisessa kohtaamisessa ja kosketuspisteessä, joita on rajaton määrä. Digitaalisuuden aikakaudella internet, sosiaalinen media ja mobiililaitteet ovat osa arkea. Kehitys on nopeaa ja jatkuvaa, missä on syytä olla mukana. Huvittelukokemuksen ja huvipuiston integroiminen digitaalisuuteen on tulevaisuutta ja parantaa entisestään asiakaskokemusta.

---

Asiasanat: Asiakaskokemus, palvelupolku, palvelumuotoilu, huvipuisto

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

---

Author(s): Häyrynen Raili and Nevala Kirsi

Title of thesis: Customer experience is the truth, Case Amusement park PowerPark – having fun is serious deal.

Supervisor(s): Helena Ahola

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017      Number of pages: 97 + 5

---

The purpose of this thesis was to find out how to develop Amusement park PowerPark's customer experience to be better. PowerPark is a versatile adventure park which gives experiences and adventures for the whole family. This study was made of one part of PowerPark, the Amusement park. PowerPark wanted to understand the customer journey better and find out possible critical touch points on it.

This thesis was carried out as an experiential i.e. empiric case study. The theoretical section consists of service design, service marketing and customer experience. Research material was collected mostly by qualitative methods. The Amusement park was observed from the customer's point of view in the actual operating environment. The interview contained three questions: how likely the customer would recommend the brand to someone; if it was easy to handle the experience on the spot and the customer's hometown. Web-analytics was dealt with as well. Using service design tools the material was formulated into an observation diary from which the customer journey was outlined. Five critical points were found; pre-service, getting a ticket, having fun, restaurant services and post service.

A happy and memorable amusement experience consisted of fanciful and clean environment, diverse amusements with cheerful staff. Foreknowledge about amusement park PowerPark (pre-service) and possible post-service had an influence as well. All in all, the most important part of the customer experience was how the staff receive and pay attention to the customers.

Each customer experiences the service individually. Positive customer experience is a serious factor which can't be copied easily. Maximised and positive customer experience gives great value to the company. Touch points – moments of truth - are unlimited in this information age we are living in. Internet, social media and many mobile units (phones and tablets) are vital parts of our days now and even more in the future. Digital integration of customer experience and amusement park's daily services might give even more fun.

---

Keywords: Customer experience, customer journey, service design, amusement park

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Aiheen rajaus .....	8
1.2	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	10
2	TUTKIMUSSTRATEGIA JA -MENETELMÄ .....	12
2.1	Ontologiset ja epistemologiset valinnat .....	12
2.2	Tutkimusstrategiana tapaustutkimus .....	14
2.3	Tutkimusmenetelmänä laadullinen tutkimus.....	15
2.4	Tiedon luotettavuus ja käyttökelpoisuus.....	17
3	PALVELUMUOTOILU .....	19
3.1	Palvelumuotoilun osatekijät .....	21
3.2	Palvelumuotoilun prosessin vaiheet .....	22
4	ENTISAJAN MARKKINOISTA HUVIVALTIOKSI.....	28
4.1	Huvivaltio Powerpark .....	29
4.2	Palvelujen markkinointi .....	31
4.3	Huvipuistojen markkinoinnin erityispiirteet.....	33
5	ASIAKASKOKEMUS .....	35
5.1	Asiakaskokemuksen kontaktipisteet .....	35
5.2	Tunteet osana liiketoimintaa .....	39
5.3	Digitaalinen asiakaskokemus.....	41
5.4	Asiakaskokemuksen mittarit NPS ja CES .....	44
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	47
6.1	Havainnointi tiedonkeruumenetelmänä .....	47
6.1.1	Digitaaliseen maailmaan tutustuminen .....	51
6.1.2	Havaintopäiväkirja .....	54
6.1.2	Palvelupolku .....	66
6.1.3	Service Blueprint .....	67
6.2	Haastattelulla lisätietoa asiakaskokemuksesta .....	68
6.2.1	Haastattelun suorittaminen .....	70
6.2.2	Haastattelujen purkaminen .....	71
6.2.3	Haastattelujen tulokset .....	72
6.3	Web-analytiikka .....	75

6.4	Asiakasprofiilin vahvistaminen .....	77
7	KRIITTISET PISTEET KEHITTÄMISKOhteina.....	80
7.1	Digitaalinen tiedon haku .....	81
7.2	Lipun ostaminen ja turvarajat.....	83
7.3	Huvittelu .....	84
7.4	Ravintolapalvelut .....	85
7.5	Jälkipalvelu .....	86
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	88
9	POHDINTA.....	91
	LÄHTEET .....	98
	LIITTEET.....	103

# 1 JOHDANTO

Sanotaan, että 2010-luku on asiakkaan aikakausi. Toimintaympäristön tunteminen ja ymmärtäminen on nähty tähänkin asti tärkeänä asiana. Nyt asiakaskokemus on nostettu yhdeksi yrityksen menestyksen kulmakiveksi. Kyse ei siis ole siitä, miten asiat ovat, vaan siitä, miten sidosryhmät kokevat sen. Syvälliseen asiakastuntemukseen perustuvaa liiketoimintamallia ja erinomaista asiakaskokemusta on vaikea kopioida ja ylittää. Asiakaskokemus on aito kilpailutekijä. (Filenius 2015, 15–16, 20.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan asiakaskokemuksen muodostumista ja asiakkaan kulkemaa palvelupolkua. Lisäksi pyritään vahvistamaan työpajassa luotu kuvitteellinen asiakasprofiili todelliseksi. Asiakaskokemusta tutkimalla syntyy asiakasymmärrys ja sen kautta yritys voi vahvistaa ja parantaa edelleen asiakaskokemustaan. Teoreettisessa viitekehyksessä pureudutaan palvelumuotoiluun, palveluiden ja huvipuistojen markkinointiin sekä asiakaskokemuksen muodostumiseen. Palvelumuotoilu on lähestymistapa ja työkalukokonaisuus, jolla edellä mainittuja tekijöitä tutkitaan ja kehitetään. Aiheita käsitellään niiltä osin kuin ne tutkijoiden mielestä nivoutuvat tutkimusongelman ratkaisuun.

Palvelumuotoilu tarjoaa palveluiden kehittämiseen hyviä menetelmiä, esimerkiksi palvelupolun mallintamisen ja asiakaspersoonien kuvaamisen. Menetelmät auttavat myös uusien ratkaisujen ideoinnissa, johon laajamittainen asiakasymmärrys tuo hyvää pohjaa. Palvelumuotoilu tuo menetelmien lisäksi palveluiden kehittämiseen prosessiajattelun. Mutta sen kaikkien tärkein sisältö on ajattelumalli, joka ohjaa yrityksiä keskittymään asiakkaan näkökulmaan ja osallistamaan asiakkaan mukaan palveluiden kehittämiseen. Kasvua liiketoimintaan saadaan panostamalla asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksen kehittämisen avain on puolestaan asiakkaiden syvällinen ymmärtäminen. (Innanen 2016, viitattu 26.10.2016.)

Palvelumuotoiluun tutkijat törmäsivät enenevässä määrin ensimmäisen kerran vuonna 2015 Oulun Ammattikorkeakoulussa (Oamk) pidetyllä Palvelumuotoilu-opintojaksolla. Opintojakson aikana käytiin lävitse useita palvelumuotoilun työkaluja ja osallistavia menetelmiä. Palvelumuotoilu on hyvin ihmis- ja maanläheinen sekä rento lähestymistapa asioiden ja isommassa mittakaavassa yrityksen liiketoiminnan kehittämisessä ja kasvattamisessa. Tämän takia palvelumuotoilu jäi mieleen

ja tutkijat jäivät miettimään ja odottamaan sopivaa kohdeyritystä. Samoihin aikoihin Oamkissa uutisoitiin, että korkeakoulu on mukana HURMOS-hankkeessa ja hankkeen yhteistyöyrityksiin on mahdollisuus tehdä kehittämistöitä. PowerPark oli yksi yhteistyöyrityksistä ja hankkeen myötä olikin ilmennyt alustava tarve palvelupolun kuvaamiseen ja asiakasprofiiliin laatimiseen. Tämän alustavan kiinnostuksen perusteella tutkijat lähtivät mukaan PowerParkiin ja siellä järjestettyyn työpajaan toiveena saada toimeksianto opinnäytteen tekemisestä yritykseen.

Työpaja järjestettiin tiistaina 5.4.2016 PowerParkin kokoustiloissa. Työpaja on osa Leena Korvenpään opinnäytetyötä, jossa hän tutkii uusien työntekijöiden perehdytystä huumorin keinoin. Työpajassa oli kymmenkunta PowerParkin työntekijää, kolme Oamkin opettajaa sekä kolme Oamkin yamk-opiskelijaa. Pienryhmän ideoinnin tuotoksena syntyi mm. kuvitteellinen asiakasprofiili, arkkityyppi, jota puntaroidaan tässä opinnäytetyössä monella eri tavalla.

Varsinainen toimeksianto opinnäytetyön tekemisestä saatiin 3.5.2016. Työpajasta lähtien tutkijat olivat tutustuneet yritykseen, sovellettavaan teoriaan ja aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin siten, että opinnäytetyön aloitusseminaari pidettiin 17.5.2016. Aloitusseminaarin vinkkien ja ohjauksen avulla ohjausseminaari pidettiin jo 21.6.2016 tarkoituksena, että yritykseen päästään jalkautumaan heinäkuussa 2016. Heinäkuu valittiin havainto- ja tutkimusajankohdaksi sen takia, että se on yleinen lomakuukausi ja silloin paikalla on havaintomateriaalia eli ihmisiä. Ajankohdan valinnalla pyrittiin pääsemään kiinni mahdollisimman tavalliseen ajankohtaan ja -ihmisiin. Esimerkiksi heinäkuussa ei ole luokkaretkiporukoita vääristämässä tutkimuksen tuloksia.

## **1.1 Aiheen rajaus**

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan Huvivaltio PowerParkin liiketoimintaan ja asiakassegmenttiin. PowerPark on huvipuisto keskellä Pohjanmaalaista maaseutua Härmässä. Puisto on rakentunut kartingradan myötävaikutuksessa Suomen arvostetuimmaksi vapaa-ajankohteeksi. PowerPark on levittäytynyt laajalle alueelle ja onkin nimittäytynyt Huvivaltioksi. Alueella on ulkokartingradan lisäksi huvipuisto, hotelli, camping-alue, ravintoloita, sisäkartingpuisto, elokuvateatteri ja hevosmaailma. (PowerPark 2016, viitattu 15.1.2016.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on asiakaskokemuksen kartoittaminen yrityksen asiakasymmärryksen lisäämiseksi sekä palvelupolun kuvaaminen Huvivaltio PowerParkissa. Palvelupolku kertoo,



mitä asiakas kokee palvelun aikajanalla ja kuinka hän sen kokee. Palvelupolku muodostaa asiakkaalle arvoa tuottavan palvelun kokonaisuuden ja asiakaskokemuksen. (Miettinen 2010, viitattu 10.5.2016.) Palvelupolun avulla tunnistetaan kriittisiä palvelutilanteita, kipu- ja kehityskohtia (Ideapakka 2015). Lisäksi tarkoituksena on tarkentaa ja vahvistaa työpajassa luotu kuvitteellinen asiakasprofiili todelliseksi. Asiakasprofiili on fiktiivinen henkilökuva tyypillisestä asiakkaasta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 76–77). Lähtötilanteessa yrityksellä ei ole selkeää käsitystä siitä, ketä asiakkaat ovat ja mistä he tulevat. Toisaalta yrityksellä ei ole käsitystä, mitä asiakkaat ylipäänsä yritykseltä haluavat. Huvivaltio PowerParkin tavoite on edelleen kehittää toimintaansa. Palvelupolun hahmottaminen sekä asiakaskokemuksen selvittäminen ja asiakasymmärryksen lisääminen ovat liiketoiminnan kehittämisen kulmakiviä. Tyytyväinen asiakas on yleensä se palaava asiakas.

Lähtötilanteessa tutkimuskohteeksi nimettiin koko Huvivaltio PowerPark ja kaikki sen palvelut. Kun Huvivaltion laaja ja monipuolinen palvelukokonaisuus hahmottui, päädyttiin aihe rajaamaan ydinliiketoimintaan eli huvipuiston asiakaskokemuksen tutkimiseen ja sen asiakasymmärryksen lisäämiseen. Toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut puolsivat rajausta.

Asiakaskokemuksesta voidaan sanoa, että se on tunne, joka saadaan palvelun oston ja käytön yhteydessä. Siihen voi liittyä monia asioita, joita käyttäjä ei edes tiedosta, mutta jotka yhteisvaikutuksena luovat tunnelman, fiiliksen siitä onko saatu palvelu hyvää. (Innanen 2016, viitattu 26.10.2016.) Tässä opinnäytetyössä tunteisiin paneutuminen ja psykologiset tekijät on käsitelty hyvin minimaalisesti. Pääsääntöisesti ne on rajattu työn ulkopuolelle.

Opinnäytetyö sai alkunsa Oulun ammattikorkeakoulun, Oulun yliopiston ja TEKESin yhteisestä HURMOS-hankkeesta. Hankkeen tavoitteena on tutkia huumorin käyttöä liiketoiminnassa sekä kehittää suomalaisten yritysten liiketoimintaosaamista huumorin keinoin. PowerPark on yksi projektin yhdeksästä kumppaniyhtymästä. (Oulun ammattikorkeakoulu 2016, viitattu 10.9.2016.) HURMOS-hankkeen myötä PowerPark on ollut muutaman opinnäytetyön toimeksiantajana. Christa Määttä paneutui case-tutkimuksessaan PowerParkin digitaaliseen markkinointiin ja huumorin käyttöön osana digitaalista markkinointia. Leena Korvenpään case-tutkimus tutki ja kehitti perehdytystä huumorin keinoin.

Tämä opinnäytetyö ei ole kuitenkaan osa HURMOS-hanketta, vaikka aihe kumpusikin projektin kautta tunnistetusta tarpeesta. Aihe risteää osittain Määtän ja Korvenpään opinnäytetöiden kanssa.

Empiriassa käsitellään digitaalista viestintää ja sen merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Digitaalinen markkinointi on osa tutkittavaa palvelupolkua, mutta tässä opinnäytetyössä ei oteta kantaa Määtän työn sisältöön. Korvenpää järjesti työpajan PowerParkissa 5.4.2016, jossa mielikuvien perusteella hahmoteltiin tyypillinen huvipuistoasiakasperhe. Tätä asiakasprofiilia tarkennetaan ja verrataan tämän tutkimuksen mukana tulevaan aineistoon ja mahdollisesti vahvistetaan se voimassa olevaksi. Kehittämistehtävässä käytetään osallistuvaa havainnointia sekä haastattelua. Tiedonkeruu suoritettiin Huvivaltio PowerParkissa heinäkuussa 2016.

## 1.2 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistehtävä, jonka päämääränä on aikaansaada käytännön parannuksia tai uusia ratkaisumalleja. Tieteellisessä tutkimuksessa taas tavoitteena on tuottaa uutta teoriaa, tiedettä, jota tässä työssä ei tavoitella. Mutta tutkimuksellisuus tukee kehittämistoiminnan lopputuloksen luotettavuutta. Tutkimuksellisuus on lähestymistapa ja ilmenee työn järjestelmällisenä etenemisellä, kriittisyytenä ja analyyttisyytenä. (Ojasalo ym. 2009, 19–21.)

Kehittämistehtävän määrittäminen eroaa tutkimusongelman määrittämisestä. Kehittämistehtävää ei ratkaista ongelmalähtöisesti vaan lähtökohtana on selkeästi ja tarkasti määritelty kehittämistehtävä (Ojasalo ym. 2009, 33–34). Tässä työssä ei haeta ratkaisua tutkimusongelmaan, koska tiedossa ei ole selkeää yksiselitteistä ongelmaa, vaan tutkimuksen kohteena on palvelukokemus. Kehittämistehtävässä puhutaankin mieluummin tutkimuskysymyksestä tai tutkimuksen tavoitteesta, jota voi hahmotella palvelumuotoilun kysymyksenasettelun kautta. Tässä kehittämistehtävässä etsitään vastausta kysymykseen **miten tuotetta eli PowerParkin huvipuiston palvelutarjoomaa voisi kehittää, jotta asiakaskokemus olisi parempi**. Lisäksi pyritään selvittämään **mistä päin Suomea asiakkaat tulevat PowerParkiin**.

Tutkimuskysymys ja opinnäytetyölle asetetut tavoitteet herättävät lisää kysymyksiä, joihin haetaan vastauksia laadullisia menetelmiä ja palvelumuotoilua hyväksikäyttäen. Erikssonin ja Koistisen (2005, 20) mukaan nämä ovat informaatiokysymyksiä, joiden perusteella haetaan yksityiskohtaista lisätietoa aiheesta. Informaatiokysymyksiin ei siis vastata tai haeta vastauksia, vaan ne toimivat tutkijoiden työn tukena. Tässä muutamia heränneitä kysymyksiä:

- Mistä asiakaskokemus muodostuu?
- Miten asiakaskokemusta mitataan (parempi kuin viime vuonna)?

- Millainen on PowerParkin tyypillinen asiakas – asiakasprofiili?
- Palvelupolku – mitä se on ja kuinka sitä kuvataan?

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kuvata Huvipuisto PowerParkin asiakkaan palvelukokemus palvelupolkuna eli miten asiakas saa tiedon tuotteesta, kuinka tuote hankitaan ja mikä on kokonaisnäkemys tuotteesta. Lisäksi pyritään selvittämään, miten nykyisiä palveluita ja tuotteita voisi kehittää asiakasystävällisemmiksi. Palvelukokemuksen kartoittaminen palvelupoluksi auttaa löytämään palveluprosessin kipupisteet ja lisäämään siten asiakasymmärrystä. Vaikka asiakasyritys PowerPark on palkittu useana vuonna Suomen parhaana vapaa-ajankohteena, tuotetta on koko ajan kehitettävä. Tavoitteena on myös tarkentaa ja vahvistaa työpajassa luotua kuvitteellista asiakasprofiilia todenmukaiseksi. Lisäksi tavoitteena on luonnollisesti lisätä opinnäytetyön tekijöiden palvelumuotoilu- ja asiakaskokemusosaamista.

## 2 TUTKIMUSSTRATEGIA JA -MENETELMÄ

Asiakkaan aikakaudella muutokset ovat nopeita. Asiakkaan tiedon hankinnan kanavat muuttuvat. Palvelun laadun odotusarvon tuomat vaatimukset muokkaavat työelämää. Muutosten tuomiin haasteisiin voidaan hakea vastauksia tieteellisellä tutkimustyöllä tai kehittämistoiminnan avulla. Tieteellisessä tutkimuksessa tavoitteena on tuottaa uutta teoriaa eli tiedettä. Kehittämistoiminta ei välttämättä tuota uutta tietoa, vaan pyrkimys kohdistuu konkreettisen asian, esimerkiksi prosessin kehittämiseen. Vaikka kehittämistoiminta ei ole tieteellistä tutkimusta, tutkimuksellisuus tukee kehittämistoiminnan lopputuloksen luotettavuutta. Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan päämääränä on aikaansaada käytännön parannuksia tai uusia ratkaisumalleja. Tutkimuksellisuus ilmenee työn järjestelmällisenä etenemisenä, kriittisyytenä ja analyttisyytenä. (Ojasalo ym. 2009, 19, 21).

Tämä kehittämistehtävä on empiirinen eli kokemuseräinen tapaustutkimus, josta on löydettävissä myös palvelumuotoilun lähestymistapaa. Työ suoritetaan pääsääntöisesti laadullisena tutkimuksena, jossa käytetään palvelumuotoilun kokemuseräisen tiedon hankintaan erinomaisesti sopivia menetelmiä, joita on kuvattu tarkemmin luvussa 3 Palvelumuotoilu.

### 2.1 Ontologiset ja epistemologiset valinnat

Ontologinen eli todellisuuden luonnetta koskeva tarkastelu, jossa puntaroidaan realismin ja konstruktionismin välistä suhdetta, nähdään keskeisellä sijalla kehittämistoimintaa koskevassa keskustelussa. Realismin mukaan on olemassa ihmisestä riippumaton objektiivinen todellisuus. Konstruktionismi puolestaan korostaa todellisuuden sosiaalista rakentumista. Käsitys todellisuudesta muodostuu sosiaalisissa prosesseissa, vaikka toisaalta ympäristö onkin materialistinen. Ihmiset luovat vuorovaikutuksessa itsestään riippumattomia sosiaalisen tason merkityksiä, joita yksilö ei voi muuttaa. Sosiaalinen todellisuus on merkitysjärjestelmä, joka on ihmisten luoma eikä näin ollen suoraan todellisuuden kuvantuma. (Toikko & Rantanen 2009, 35.)

Tässä opinnäytetyössä todellisuus nähdään sosiaalisesti rakentuneena kokonaisuutena eli sovelletaan konstruktionistista näkökulmaa. Huvivaltiossa on olemassa monipuolinen materialistinen infrastruktuuri, mutta käytännössä koettu huvittelu on sosiaalinen tapahtuma. Pelkät laitteet eivät

tuota iloa ja naurua. Huvittelu tapahtuu sosiaalisessa tilanteessa perheen ja ystävien kanssa. Lisäksi päivän aikana ollaan asiakaspalvelutilanteessa Huvivaltion työntekijöihin. Huvittelupäivä on siis sosiaalinen prosessi, jossa asiakas on tekemisissä eri ihmisten kanssa. Tänäsi asiakkaan kokema palvelutilanne voi olla positiivinen kokemus, mutta huomenna erinäisten muuttujien takia toisenlainen. Todellisuus on siis monimutkainen, muuttuva ja täydentyvä, kuten Toikko & Rantanen (2009, 54) kirjassaan toteavatkin. Todellisuutta ei siis tarkastella pelkästään ulkoisista faktoista käsin vaan myös tulkinnallisena.

Toikko & Rantanen (2009, 37) mukaan konstruktionistiselle näkökulmalle on tyypillistä, että organisaation johto, työntekijät ja asiakkaat voivat elää erilaisessa kehittämistodellisuudessa. Tämän takia nähdään tärkeäksi mallintaa asiakkaan muodostama palvelupolku ja siinä esiin tulevat kipupisteet. Tavoitteena on siis luoda yrityksen ja asiakkaan välille yhteinen visuaalinen havainnekuva, jota voidaan käyttää palveluiden kehittämisessä apuna. Näin molemmat tahot olisivat ns. samalla viivalla ja keskustelisivat samalla kielellä.

Kehittämistoiminnan todellisuuskäsitystä voidaan lähestyä myös kehittämistoiminnan kohteesta käsin. Toiminnan kohde voi liittyä näkyvään reaalityodellisuuteen. Puhutaan fakta-näkökulmasta. Pyrkimyksenä on reaalityodellisuuden muuttaminen jollain näkyvällä tavalla. Toisaalta kehittämistoiminnan tavoitteena voi olla myös ei-näkyvän kohteen muuttaminen. Tällöin haasteena on tavoitteiden saavuttamisen arviointi. (Toikko & Rantanen 2009, 38). Tässä opinnäytteessä otetaan kantaa palvelupolun kautta sekä näkyvän että ei-näkyvän muuttamiseen. Jos kipupisteenä on näkyvä, reaalityodellisuudessa oleva puute, tullaan siitä antamaan palaute ja mahdollinen kehittämis ehdotus. Ei-näkyvistä kohteista ensimmäisenä mieleen tulee asiakaskokemus ja sitä kautta asiakastytyvyisyys. Myös näihin pyritään antamaan vinkkejä, jotta lopputulema olisi asiakkaan kannalta alkutilanetta parempi.

Kehittämistoiminnan tavoitteen asettelua voidaan lähestyä myös ontologisen olettamuksen käsitettä käyttäen. Kun kehittämiskohdetta ja sen tavoitteita määritellään, pitää tehdä myös olettamuksia, mihin todellisuuden osaan kehittämistoiminta kohdistuu. Faktanäkökulmasta lähtevä kehittämistoiminta pyrkii vaikuttamaan esimerkiksi viralliseen organisaatorakenteeseen, asiakasmääriin, tulokseen tai muuhun konkreettisesti todennettavaan tekijään. Tulkinnallisesta näkökulmasta lähtevä kehittämistoiminta puolestaan kohdistuu esimerkiksi organisaatiokulttuuriin, ihmisten asentei-

siin tai työhyvinvoinnin kokemiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 38.) Tässä työssä käsitellään tulkinnallista näkökulmaa, koska kysymys on nimenomaisesti asiakaskokemuksesta ja asiakasymmärryksestä. Riippuen siitä, katsotaanko asiaa asiakkaan vai yrityksen näkökulmasta.

Epistemologiassa pyritään ottamaan kantaa siihen, kuinka ympäristöstä saadaan parhaiten tietoa. Induktiivinen ajattelu etenee yksittäistapauksista kohti kokonaisuuksia, kun taas deduktiivinen ajattelu etenee laajoista kokonaisuuksista pienempiin yksityiskohtiin. Abduktiossa muodostetaan ensin johtoajatus, joka etenee empirian kautta ja teoriaan nojaten kohti toimintahypoteesia (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2017, viitattu 22.3.2017). Toiseksi epistemologiassa pyritään ottamaan kantaa tutkijan ja tutkittavan kohteen väliseen suhteeseen. Yhtäältä sanotaan, että tutkimuksen luotettavuuden takia tutkija ei voi olla vuorovaikutuksessa tutkimuskohteensa kanssa, mutta toisen kannan mukaan se on jopa suositus. Epistemologia tarkoittaa myös käsitystä totuuden luonteesta. (Toikko & Rantanen 2009, 39.)

Kehittämistehtävä tulee noudattamaan abduktiivisen ajattelun mallia. Ensin hahmotellaan ja visualisoidaan asiakkaan kulkema palvelupolku kokonaisuudessaan, ensimmäisestä nettiklikkauksesta mahdollisen jälkikäteen annetun asiakaspalautteen antamiseen saakka. Työn edetessä tarkennetaan palvelupolkua palvelutuokioihin ja kontaktipisteisiin sekä jopa asiakkaan kokemille hetkittäisille tunnetasoille asti. Työ etenee siis laajemmasta kokonaisuudesta – johtoajatuksesta, kohti pienempiä yksityiskohtia, joista päättelyn kautta muodostetaan käsitys syntyneestä asiakaskokemuksesta. Prosessin ja ideoiden tukena on palvelumuotoilun menetelmiä ja aihepiiriin liittyvää kirjallisuutta. Tutkimusmenetelmänä on pääsääntöisesti havainnointi, jota pyritään tekemään objektiivisesti asiakkaan silmin kritiikkiä unohtamatta.

## **2.2 Tutkimusstrategiana tapaustutkimus**

Tämän kehittämistyön tutkimusstrategiaksi on valittu empiirinen tapaustutkimus. Lisäksi työstä on löydettävissä myös palvelumuotoilun lähestymistapaa. Empiirisessä tutkimuksessa tutkimustulokset saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkittavasta kohteesta sekä analysoimalla ja mitaamalla niitä (Jyväskylän yliopisto 2015, viitattu 23.5.2016). Tapaustutkimuksen tavoitteena on tutkitun tiedon tuottaminen kohteesta ja se soveltuukin hyvin lähestymistavaksi, kun halutaan ymmärtää syvällisesti jotain ilmiötä omassa ympäristössään. Puhtaassa tapaustutkimuksessa ei siis käytännössä vielä viedä muutosta eteenpäin tai varsinaisesti kehitetä mitään konkreettista, vaan

sen avulla luodaan kehittämisideoita ja parannusehdotuksia havaittuun ongelmaan. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että tapauksen tutkimiseen käytetään useita eri tiedonhankintamenetelmiä, jotta saadaan kohteesta syvälinen ja kokonaisvaltainen kuva. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 37.)

Tapaustutkimus (case study) on tyypillinen tutkimusstrategia liiketaloustieteissä ja sen lähtökohdat ovat tieteellisen tutkimuksen perinteissä. Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämis ehdotuksia ja -ideoita sekä ymmärtää syvällisesti kehittämisen kohdetta. Tutkimuksen kohde eli tapaus (case) voi olla esimerkiksi koko yritys, osa sitä tai vain yksi prosessi. Tapaustutkimus tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa ympäristössä. Tapaustutkimuksessa on tarkoitus saada suppeasta kohteesta paljon tietoa. Tapaustutkimus vastaa usein kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. (Ojasalo ym. 2014, 52–53.)

Tapaustutkimuksen tyypillisin piirre on, että monenlaisien menetelmien avulla saadaan syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. Tutkimuksen edetessä tutkimuskysymyksiä voidaan tarkentaa ja hioa, jopa muuttaa tarvittaessa (Eriksson & Koistinen 2005, 19). Tapaustutkimus on mahdollista tehdä niin määrällisin kuin laadullisinkin menetelmin tai niitä yhdistelemällä. Usein tapaustutkimus liitetään kuitenkin laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin. Tyypillistä on, että aineisto kerätään luonnollisissa tilanteissa esimerkiksi havainnoimalla. Myös erilaisia haastatteluja (teemahaastattelu, avoin haastattelu, ryhmähaastattelu) käytetään usein tiedonkeruumenetelmänä tapaustutkimuksessa. Haastattelu on joustava tutkimusmenetelmä ja sitä voidaan soveltaa monella eri tavalla. Lisäksi tapaustutkimuksen menetelmiksi sopivat aivoriihiyöskentely, benchmarking sekä erilaiset ennakkoinnin menetelmät. (Ojasalo ym. 2014, 55.)

## **2.3 Tutkimusmenetelmänä laadullinen tutkimus**

Tutkimusmenetelmät jaetaan määrällisiin (kvantitatiivisiin) ja laadullisiin (kvalitatiivisiin) menetelmiin. Tässä kehittämis tehtävässä noudatetaan laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmiä. Tyypillisiä laadullisia menetelmiä ovat haastattelut (teema-, avoin – ja ryhmähaastattelu) sekä osallistuva havainnointi. Näitä menetelmiä käytetään sellaisten aiheiden tutkimiseen, joita ei tunneta en tuudestaan hyvin ja joita halutaan ymmärtää syvällisemmin. Menetelmällä on tarkoitus hankkia suppeasta kohteesta paljon tietoa ja näin ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin.

Tarkoituksena on niin ikään tuottaa uutta tietoa, jolloin olemassa olevat teoriat eivät välttämättä ole määrävssä asemassa. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Eskolan ja Suorannan (2000, 18) mukaan laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein pieneen määrään tapauksia ja niiden perusteelliseen analysointiin. Määrän sijasta aineiston tieteellisyyden kriteerit täyttyvät sen laadusta ja käsitteellistämisen kattavuudesta. Kvalitatiivisen aineiston riittävää kokoa ei voi yksiselitteisesti määrittää. Eskolan ja Suorannan mukaan aineistoa voi katsoa olevan riittävästi, kun uudet tapaukset eivät enää tuota tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Silloin puhutaan aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta. Aineistoa kerätessä ja lukiessa tutkija voi tehdä havaintoja ja niiden perusteella päättää, koska saturaatio toteutuu. (Eskola & Suoranta 2000, 62–63.)

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisten tilanteiden kuvaaminen, joissa tilanteet ovat moninaisia kokonaisuuksia, joita ei voi jakaa mielivaltaisesti eri osakokonaisuuksiksi. Laadullisten menetelmien yhteydessä puhutaan harkinnanvaraisesta näytteestä otoksen sijaan. Tutkimuksen kohde on siis harkitusti valittu. Voidaan todeta, että laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkija itse on lähellä tutkittavia ja usein jopa osallistuu heidän toimintaansa. Tutkija tekee siis tutkittavasta kohteesta, ilmiöstä, omia perusteltuja tulkintojaan. Tutkimusprosessin tarkka kuvaus ja tulkintojen perustelut ovatkin hyvin oleellisessa asemassa, koska niiden avulla tutkimusta ja tulosten luotettavuutta voidaan lisätä käyttämällä triangulaatiota eli tutkimalla ilmiötä useista eri näkökulmista. Tämä tarkoittaa sitä, että käytetään useita erilaisia aineistoja ja tiedonkeruumenetelmiä sekä useampaa tutkijaa. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena. Kvalitatiivisessa analyysissä kaikki luotettavina pidetyt ja selvittävään ilmiöön kuuluvat seikat tulee kyetä selvittämään siten, että ne eivät ole ristiriidassa esitetyn tulokinnan kanssa. Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Havaintojen pelkistämisessä aineistoa tarkastellaan aina vain tietystä, olennaisesta näkökulmasta. Pelkistämisen toisessa vaiheessa karsitaan havaintomäärää havaintojen yhdistämisellä. Tällöin erilliset raakahavainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai ainakin harvemmaksi havaintojen joukoksi. Haetaan siis havaintojen yhteistä piirrettä, nimittäjää tai sääntöä, joka pätee poikkeuksetta koko aineistoon. Laadullisen analyysin toisessa vaiheessa ratkaistaan arvoitus eli tulkitaan tuloksia sekä tehdään merkitystulkinta ilmiöstä. Tällöin johtolankoja verrataan muuhun tutkimukseen ja kirjallisuuteen. Raakahavaintoja ei tässä vaiheessa unohdeta, vaan niistä etsitään vihjeitä merkitystulkintojen



tekemistä ja koko arvoituksen ratkaisemista varten. Lisäksi usein viitataan myös tilastotietoihin, muihin tutkimuksiin ja teoriakirjallisuuteen. Mitä enemmän arvoituksen ratkaisemisen taustatietoa on käytettävissä, sitä paremmin tutkija ja lukija voivat luottaa siihen, että ratkaisu on mielekäs. Mitä enemmän ratkaisumalliin sopivia johtolankoja on olemassa, sitä todennäköisemmin ratkaisu on oikea. (Alasuutari 2011, 38–48.)

## **2.4 Tiedon luotettavuus ja käyttökelpoisuus**

Laadullisen tutkimuksen osalla luotettavuutta pohditaan vakuuttavuuden avulla. Vakuuttavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkijan on vakuutettava yhteisö tekemällä tutkimusta koskevat valinnat ja tulkinnot näkyviksi. Tutkijan on siis näytettävä aineistonsa ja siihen liittyvä argumentaatio mahdollisimman avoimesti. Puhutaan uskottavuudesta ja johdonmukaisuudesta, mutta myös kriittisyydestä. Myöskään toimijoiden sitoutumista ei sovi unohtaa. (Toikko & Rantanen 2009, 123–124.)

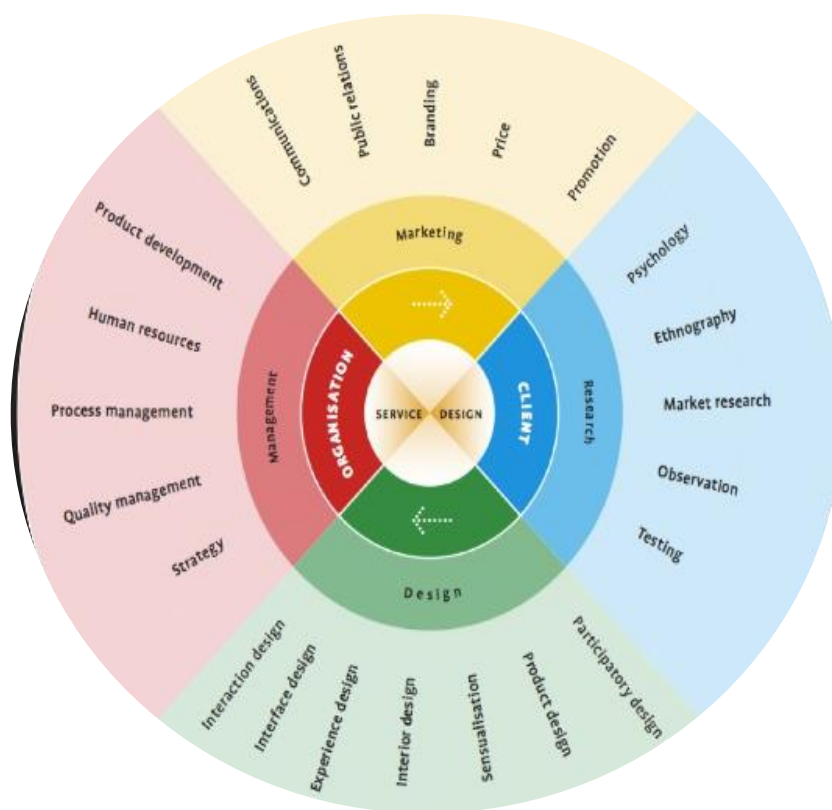
Laadullisen tutkimuksen tutkijan on vakuutettava lukijansa johdonmukaisuudella ja tutkimusaineiston läpinäkyvyydellä. Tutkimuskohteen ja tutkittavan ilmiön selittäminen sekä perustelu valinnoille luo perustan vakuuttavuudelle. Vakuuttavuutta lisää analyysivaiheen epävarmuustekijöiden tunnistaminen ja toimijoiden sitoutuminen. Kehittämistoiminta on usein sosiaalinen prosessi, jossa on useita osallistujia. Luotettavuuden kannalta on selvitettävä osallistujien rooli prosessin edetessä. Myös aineiston kylläntyminen eli saturaatio ja triangulaation käyttö lisäävät tutkimuksen vakuuttavuutta. Triangulaatiolla tarkoitetaan erilaisten aineistojen ja menetelmien käyttöä tutkimuksessa ja myös usean tutkijan yhteistyötä tutkimuksessa. (Toikko & Rantanen, 2009, 123–124.) Triangulaatio voi syntyä käyttämällä useita erilaisia aineistoja, jolloin puhutaan aineistotriangulaatiosta. Useiden tutkimusmenetelmien käyttämisestä puhuttaessa puolestaan toteutuu menetelmätriangulaatio. Tutkijatriangulaatio syntyy, kun tutkimusta tehdään usean tutkijan toimesta. (Eskola & Suoranta 2000, 68–70.)

Perinteinen luotettavan tiedon ajatus ei ole tänä päivänä enää riittävä, vaan tiedon on oltava ennen kaikkea käyttökelpoista. Käytännöllinen tieto nousee todellisen elämän tiimellyksestä. Se syntyy toimintakohteessaan, jolloin se automaattisesti linkittyy sosiaaliseen ympäristöön. Tämä on uutta tiedon tuotantotapaa. (Toikko & Rantanen 2009, 43–44.) Voidaan sanoa, että käytäntö on totuuden ainoa kriteeri. On syytä huomioida, että jokainen työorganisaatio ja kehittämisprojekti on ainutlaa-

tuinen yksilönsä. Tämän takia muualla kehitettyä voi olla vaikea istuttaa erilaiseen toimintaympäristöön. Näin ollen kehittämistoiminnan tulosten voidaan sanoa olevan kontekstisidonnaisia. Tätä ei kuitenkaan nähdä tutkijan vastuulla olevana ongelmana. Hänen tehtävänä on tuoda esille tutkimuksen toteutus ja konteksti niin avoimesti ja läpinäkyvästi, että muut voivat tehdä tulosten käytökelpoisuuden arvioinnin omassa työyhteisössään. (Toikko & Rantanen 2009, 125–126.)

### 3 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on poikkitieteellinen lähestymistapa, joka yhdistää erilaisia menetelmiä ja työkaluja eri oppiaineista. Kuviossa 1 on havainnollistettu monitieteellisyyttä. Palvelumuotoilu kehittyy koko ajan, joten yleistä määritelmää ei ole vielä olemassa. Stefan Moritz (2005) toteaa, että palvelumuotoilu auttaa innovoimaan uutta tai parantamaan vanhaa palvelua sekä tekemään niistä hyödyllisempiä, käytännöllisempiä sekä haluttavampia asiakkaan näkökulmasta katsottuna, mutta samalla myös tehokkaampia organisaation näkövinkkelistä. (Stickdorn & Schneider 2011, 29–30.)



KUVIO 1. Moritzin (2005, 49) kuvaus palvelumuotoilun monialaisuudesta

Muotoilu nähdään yleensä kiinteänä osana yritysten innovaatiojärjestelmää ja se yhdistetäänkin aikaisempaa selkeämmin yritysten käyttäjälähtöiseen kehitystoimintaan. Sillä lisätään tuotteiden ja palvelujen haluttavuutta sekä käytettävyyttä kuluttajan näkökulmasta katsottuna. Muotoilu tarjoaa yrityksille mahdollisuutta kasvattaa tuottavuutta samoin kuin tuotteiden tai palveluiden arvoa. Se parantaa kilpailukykyä ja yrityksen kykyä erottautua kilpailijoista. Muotoilu on kuitenkin harvoin yksin ratkaiseva kilpailutekijä, mutta yhdessä esim. markkinoinnin ja teknologian kanssa sillä voidaan

luoda merkittävää arvoa. (Lehtonen & Lehto 2014, 21–22.) Miettinen (2010, viitattu 10.5.2016) on tiivistänyt palvelumuotoilun ajatuksen yhteen lauseeseen: Palvelumuotoilu on palveluiden kaupallista kehittämistä muotoilun menetelmiä käyttäen.

Palvelumuotoilun lähtökohtana on palveluihin liittyvien esineiden, tilojen ja palveluprosessien muotoileminen. Tavoitteena onkin palvelukokemus, joka on asiakkaan näkökulmasta haluttava sekä helposti käytettävä ja palvelun tuottajan näkökulmasta puolestaan tehokas ja tunnistettava. Palvelumuotoilu voi toimeksiannon mukaan olla joko uusien palveluiden suunnittelua tai jo olemassa olevien palveluiden parantamista ja kehittämistä. Palvelumuotoilijat hyödyntävät työssään useita eri menetelmiä. He tarkkailevat ja ideoivat tuottaakseen ratkaisuja esiin nousseisiin ongelmiin ja luovat tällä tavoin vaihtoehtoja tulevasta palvelusta. (Miettinen 2011, 30–31.)

Perinteinen palvelujen kehittäminen käyttää pohjana markkinatutkimusta ja asiakaspalautetta, joka usein koostuu kerätystä asiakaspalautteesta ja myyntitilastoista. Tällainen palaute ei aina anna tietoa, jonka perusteella varsinaista käyttäjäkokemusta voidaan arvioida. Palvelumuotoilussa hyödynnetään muotoilussa pitkään käytettyjä menetelmiä käyttäjätiedon keräämisestä ja hyödyntämisestä. Palvelumuotoilun maailmassa puhutaan asiakkaista, asiakasymmärryksestä, käyttäjistä ja käyttäjätiedosta. Palveluliiketoiminnan mallit ovat muuttaneet asiakkaan roolin palvelun vastaanottajasta aktiivisemman käyttäjän rooliin. Palvelumuotoilu lähtee inhimillisen toiminnan, tarpeiden, tunteiden ja motiivien ymmärtämisestä. Asiakasymmärryksen pohjalta voidaan tuottaa uusia palveluinnovaatioita. Käyttäjätietoon sisältyy syvempää ja tarkempaa tietoa käyttäjistä kuin asiakastietoihin. Parhaimmillaan käyttäjätieto auttaa ymmärtämään käyttäjäkunnan toiveita, kokemuksia ja käyttäytymistä sekä muodostamaan niistä asiakasprofileja. (Miettinen, Raulo & Ruuska 2011, 13–14.)

Palvelumuotoilu on kokonaisuus, joka huomioi kuluttajan näkökulman ja palvelun tuottajan näkökulman lisäksi koko palveluketjun. Palvelun kehittäminen ymmärretään ja koetaan jatkumoksi. (Miettinen 2010, viitattu 10.5.2016.) Toistuva suunnittelu ja yhteissuunnittelu, eli iteraatio, ovat palvelumuotoilulle tyypillisiä toimintatapoja. Iteraatio perustuu ratkaisujen kehittämiseen, kokeilemiseen ja tulosten jatkuvaan arviointiin. Asiakkaalle voidaan tarjota lisäarvoa myös kustomoinnin avulla. Asiakas voi tällöin muokata itse tuotteen ominaisuuksia. Palvelumuotoilun yksi tärkeimmistä ominaisuuksista onkin käyttäjien kanssa tehty yhteissuunnittelu. Palvelu voi tarjota erityisen kilpai-

luedun silloin, kun sitä ei voida kopioida eikä tuottaa missään muualla maailmassa. Käyttäjälähtöisyys on ollut itsestään selvää jo aiemmin, mutta palvelumuotoilu vaatii vielä tiiviimpää työskentelyä asiakkaan ja suunnittelijan kesken. (Miettinen 2011, 22–23.)

Empaattisen muotoilun tavoitteena on puolestaan tunnistaa asiakkaan piilevät tarpeet. Ne ovat tuotteelle asetettuja vaatimuksia tai uusia ratkaisuja, joita asiakkaat eivät vielä tiedä edes haluvansa eivätkä osaa niitä kuvitella. Empaattisen muotoilun menetelmiä ovat käyttäjien havainnointi, käyttäjän asemaan asettuminen empatiatyökalujen avulla esim. sumentamalla aisteja heikkonäköisen silmälasilla, käyttäjien tarinoiden kerääminen ja erilaiset etnografian menetelmät (muotoiluetnografia). Palvelumuotoilun prosessi ja työkalut painottavat sosiaalisia taitoja, empatiaa käyttäjiä kohtaan, luovuutta ja visuaalista ajattelua. Palvelumuotoilijan roolina on olla koordinaattori kaikkien sidosryhmien välillä. (Miettinen 2011, 31–32.)

### 3.1 Palvelumuotoilun osatekijät

Palvelumuotoilu on **asiakaskokemuksen** käyttäjälähtöistä suunnittelua siten, että tuote ja palvelu vastaavat sekä kuluttajan että palveluntuottajan tarpeisiin. Palvelumuotoilulla kehitetään siis olemassa olevia palveluita, luodaan uusia palveluita tai luodaan palvelun kokonaisstrategiaa. Palvelumuotoilun lähtökohtana ovat palvelun kehittäminen asiakasnäkökulmaa hyödyntäen, palvelun lisäarvon tuottaminen, asiakaskokemuksen parantaminen ja liiketoiminnan kannattavuuden lisääminen. Palvelumuotoilussa tutkitaan asiakaskokemuksen rakennuspalikoita; palvelupolkua, palvelutuokioita ja kontaktipisteitä. (Miettinen 2010, viitattu 10.5.2016.) Tässä kehittämistehtävässä käytetään palvelumuotoilun työvälineitä ja keinoja liiketoiminnan kehittämiskohteiden havaitsemiseksi ja visualisoimiseksi.

**Palvelupolku** kuvaa, mitä asiakas havaitsee palvelun aikajanalla ja kuinka hän sen kokee. Palvelupolku muodostaa asiakkaalle arvoa tuottavan palvelun kokonaisuuden ja asiakaskokemuksen. Palvelupolkuun vaikuttavat sekä palveluntuottajan oma tuotantoprosessi, että asiakkaan tekemät valinnat. Palvelumuotoilussa palvelupolku ja palvelutuokiot voidaan kartoittaa olemassa olevasta kokonaisuudesta, jotta palvelun rakenne saadaan ymmärrettäväksi ja siihen muotoon, että sitä voidaan tarkastella kriittisesti. Palvelupolun hahmottamisen ensimmäinen vaihe on päättää sen ensimmäinen ja viimeinen kontaktipiste. Varsinaisen peruspalvelupaketin lisäksi palvelukokonaisuuteen vaikuttavat myös esipalvelu ja jälkipalvelu. (Miettinen 2010, viitattu 10.5.2016.)

**Palvelutuokiolla** tarkoitetaan keskeistä ja vuorovaikutteista kohtaamista asiakkaan kanssa. Palvelutuokio on vain yksittäinen osavaihe asiakkaan kokemasta palvelusta ja yksi osa arvoa tuottavan palvelun kokonaisuudesta. Jokainen palvelutuokio koostuu useista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas kokee, aistii ja näkee palvelun ja sen brändin. **Kontaktipisteet** ovat havaittavissa kaikilla ihmisen aisteilla ja ne voidaan jakaa neljään eri ryhmään: kanavat (ympäristö, jossa palvelu tuotetaan), esineet (tavarat, joita käytetään palvelua kulutettaessa), toimintamallit (miten palvelu tuotetaan yksittäisessä palvelutuokiossa, palvelueleet) sekä ihmiset (asiakkaat ja palvelun tuottajat). Suunniteltaessa palvelutuokiota on tärkeää miettiä, mitkä kontaktipisteet ovat asiakkaan kannalta tärkeitä ja oleellisia sekä mitkä kontaktipisteet tuovat asiakkaalle paljon arvoa vähin kustannuksin. Kaikki kontaktipisteet pyritään kuitenkin suunnittelemaan harkitusti, jotta ne muodostaisivat selkeän, johdonmukaisen ja yhtenäisen palvelukokonaisuuden. (Koivisto 2011, 49–53.)

Palvelukonseptilla voidaan kuvata palvelutuokio, palvelupolku ja muita palvelun tuottamiseen liittyviä rakenteita. Näitä kuvaamalla konkretisoidaan palvelun tuotantotapa, rakenne ja päävaiheet, vaikka palvelu olisi vasta kehitysvaiheessa. Konseptointi kannattaa kytkeä innovaatioprosessiin ja yrityksen tavoitteisiin. Konsepti on väline, jolla esitetään uusia palveluideoita yrityksen sisällä. Palvelukonseptissa on tärkeää kuvata, miten palvelu tuottaa yritykselle lisäarvoa ja vastaa käyttäjien tarpeeseen. Visualisoinnin keinot nähdään tärkeinä palvelukonseptin esittämisessä. Visualisoinnin (esim. kuvataulun) avulla keskusteluun ja arviointiin voi osallistua laajempi tiimi. Esittäminen nähdään myös haasteellisena, koska tilanteessa kommunikoidaan teknisten ominaisuuksien lisäksi myös aineettomista ominaisuuksista, kuten kulttuurisista arvoista ja organisatorisista asioista. (Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2011, 107–109.)

### **3.2 Palvelumuotoilun prosessin vaiheet**

Palvelumuotoilu nähdään systemaattisena prosessina ja laajana valikoimana erilaisia menetelmiä kehittämistyön apuvälineeksi (Ideapakka 2015). Kirjallisuudessa ja käytännössä viitataan useisiin viitekehyksiin, joissa palvelumuotoilun prosessi jaetaan kolmesta seitsemään tai jopa useampaan vaiheeseen. Ajatusmaailmallisesti vaiheiden määrästä ja nimistä riippumatta vaiheiden sisältö on pääsääntöisesti sama. (Stickdorn & Schneider 2011, 126.) Tässä kehittämistehtävässä noudatamme Ojasalo ym. (2014, 75) laatimaa nelivaiheista menetelmää, joka on havainnollistettu kuviossa 2. Etenemme vaiheittain aina neljänteen Konseptoi ja vaikuta- vaiheeseen saakka, jossa

hahmottelemme service blueprint-menetelmällä kehittämiskohteita ja -ehdotuksia. Varsinainen kehittäminen ja toteutus jäävät asiakasyrityksen toteutettavaksi.



KUVIO 2. Palvelumuotoilun neljä vaihetta

Palvelumuotoilun prosessin luonteesta todetaan, että se on kokonaisvaltainen, joustava sekä iteraatiivinen. Palvelumuotoilulle on tyypillistä laaja tiedonhankinta, yhteisöllinen ideointi sekä erilaisten mallien luominen. Nopea testaaminen, analysointi ja uudelleen määrittely oppimisen pohjalta on myös ominaista palvelumuotoilulle. Palvelumuotoilun prosessi eroaa suoraviivaisesta ongelmanratkaisusta siten, että sen vaiheet toistuvat yleensä useaan kertaan ja nopeasti. (Ojasalo ym. 2014, 74–75.) Palvelumuotoilun prosessille on myös tyypillistä, että jokaisessa vaiheessa voi tulla tilanne ja tarve palata takaisin edelliseen vaiheeseen tai aloittaa uudelleen puhtaalta pöydältä. On tärkeää oppia virheistä. (Stickdorn & Schneider 2011, 124–126.)



Palvelumuotoilun prosessin alkupäässä korostuu aina syvällisen asiakas- ja toimintaympäristön tiedon ja ymmärtämisen hankkiminen. Tähän vaiheeseen kuluu yleensä eniten aikaa ja se tuleeikin tehdä huolellisesti. Vaihetta kutsutaan "Karttoita ja ymmärrä" -vaiheeksi. Ensimmäisen vaiheen menetelmät, palvelusafari, haastattelut ja 5x miksi -menetelmä, keräävät laajasti faktatietoa ja näkemyksiä todennäköisistä tulevaisuuden kehityskuluista. (Ojasalo ym. 2014, 74) Tässä vaiheessa korostuvat myös empaattiset menetelmät, joita käyttämällä pyritään syvällisesti ymmärtämään ihmisten käyttäyty-

mistä, arvoja ja piileviä tarpeita. Menetelmät ovat usein myös aikaan, paikkaan ja tilanteeseen sidottuja. Lopputulemana tästä vaiheesta on syvälinen asiakasymmärrys, joka on tiivistetty helposti hyödynnettävään muotoon. Selvillä tulisi olla niin ikään käyttäjän ongelmat, toiveet ja haasteet sekä näkemys uusista innovaatiomahdollisuuksista. (Ideapakka 2015.)

Vaikka asiakas on palvelumuotoilun keskiössä, on tärkeää ymmärtää myös yrityksen ja organisaation näkökulma ongelmaan. Itse asiassa voidaan sanoa, että palvelumuotoilijan roolina on yrityksen ongelman selventäminen asiakkaan perspektiivistä. On syytä myös painottaa ongelman määrittelyn tärkeyttä. Ratkaisua ei voi olla ennen kuin oikea ongelma on löydetty. (Stickdorn & Schneider 2011, 128–129.)

Tuulaniemen (2013, 71–73) mukaan asiakasymmärrys tarkoittaa, että yritysten on sisäistettävä todellisuus, jossa heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. Heidän on tunnettava asiakkaidensa todelliset motiivit, mihin arvoihin toiminta perustuu ja mitä tarpeita ja odotuksia heillä on yrityksen toiminnasta. Asiakasymmärrys tarkoittaa asiakkaan arvonmuodostuksen ymmärtämistä eli sitä, mistä asioista arvo muodostuu asiakkaan mielessä. Asiakasymmärrystä hyödyntämällä yritykset voivat kehittää uusia palvelukonsepteja ja suunnitella muista palveluista erottuvia asiakaskokemuksia. Asiakaspalautetta parempi kanava saada tietoa asiakkaan arjesta ja käyttötilanteista on tutkia ja havainnoida aitoa toimintaa. Silloin löydetään arvot ja toiminnan todelliset motiivit, joista uusia ideoita ja palvelukonsepteja voidaan kehittää.

Palvelumuotoilulle on ominaista, että erilaisia menetelmiä käytetään monipuolisesti. Prosessin alkupäässä korostuvat siis menetelmät, joilla pyritään asiakas- ja käyttötilanteiden syvälliseen ymmärtämiseen. Sopivia menetelmiä ovat esimerkiksi haastattelut sekä asiakkaan tai työntekijän käyttäytymisen havainnointi (shadowing). Hankituista tiedoista luodaan yhteenvedona **asiakasprofiileja** (persona). Ne ovat tyypillisesti kerättyyn tietoon pohjautuvia fiktiivisiä henkilökuvia, jotka kuvaavat asiakkaiden käyttäytymismalleja ja elämäntilanteita. Kuvitteellisesta asiakkaasta tehdään yleensä visuaalinen kuvaus, jossa hänelle annetaan nimi, ikä, kasvot ja motto sekä taustatiedot. Palvelumuotoilussa asiakasprofiilit ovat arvokas työkalu, jonka avulla kehitteillä olevaa palvelua on helpompi ideoida asiakkaan näkökulmasta katsoen. Asiakasprofiilit ovat myös oiva työkalu viestinnän kohdentamiseen. (Ojasalo ym. 2014, 76–77.)



**Palvelusafarilla** tarkoitetaan käyttäjäkeskeistä palvelukokemuksen havainnoimista aidossa toimintaympäristössä. Tutkija osallistuu itse palvelun käyttöön, jolloin hän saa omakohtaista kokemusta palvelusta ja sen yksityiskohdista. Kohteena voi olla niin yksittäinen palvelu kuin yleisemmällä tasolla tutustuminen laajempaan kokonaisuuteen. Havainnoimalla isompi määrä palveluita saadaan käsitys asiakkaiden yleisestä tarpeesta ja heidän ongelmakohdistaan. Palvelusafaria käytetään menetelmänä, kun halutaan havaita epäkohtia ja kehityskohteita olemassa olevasta palvelusta. Sen avulla voidaan tuottaa myös uusia ideoita palvelun kehittämiseen. Vahvuuksina voidaan nähdä sen helppous ja yksinkertaisuus asiakkaan kenkiin astumisena. Lisäksi se voi olla palveluyrityksen johdolle hyvinkin silmiä avaava kokemus. Heikkouksina tai riskeinä voidaan nähdä osallistujien omien asenteiden ja mielipiteiden vaikutusmahdollisuus lopputulokseen. Tätä voidaan minimoida sillä, että osallistujia on useampi. Havainnoinnista olisi hyvä laatia etukäteen asiakirjapohja, johon havainnot kirjataan. Safariin voi yhdistää haastatteluja ja laatia kysymyksiä safarin aikana kysyttäväksi. (Ideapakka 2015.)

**Haastatteluilla** saadaan tietoa asiakkaiden elämästä ja ajatuksista sekä kokemuksista palvelun tuottamisen sekä kuluttamisen yhteydessä. Haastatteluilla rakennetaan myös ymmärrystä asiakkaiden elämästä ja arjesta. Haastattelijan on pyrittävä käyttäytymään mahdollisimman normaalisti ja tilanteeseen korrektilla tavalla, jotta tilanne ei muuttuisi epäaidoksi. Pyrkimys on päästä luontevaan vuorovaikutukseen haastateltavan kanssa, jotta hänen todelliset tarpeensa, halunsa, asenteensa, ongelmansa ja motivaationsa saadaan esiin. Haastattelu voidaan tehdä etukäteen suunnitellun tiukan kaavan mukaisena eli strukturoituna haastatteluna tai se voidaan toteuttaa avoimena haastatteluna. Haastattelu voi tapahtua myös vapaamuotoisena keskusteluna palvelun käyttötilanteessa. Tavoitteena on pureutua syvällisemmin haastateltavan elämään ja löytää todellisia toiminnan motiiveja. Syvällisempään aineistoon päästään yleensä pidemmässä haastattelussa. (Tuulaniemi 2013, 147–148.)

**5 x miksi** -menetelmä on palvelumuotoilun kehitystyökalu ”Kartoita ja ymmärrä” -vaiheesta, jossa haastattelussa viidellä miksi kysymyksellä päästään lähelle ongelman alkulähdettä. Kysymyksillä pureudutaan siis ongelmien syihin ja suorastaan pakotetaan tutustumaan niihin sekä hyväksymään ne. Menetelmän vahvuutena nähdään menetelmän tehokkuus, yksinkertaisuus ja konkreettiset ratkaisut ongelmiin. Heikkoutena nähdään tilanteet, joihin ei ole olemassa ratkaisua. Lisäksi aiheesta voidaan helposti eksyä tai aihe voi olla hallitsematon. Menetelmän käyttöohje on yksinkertainen: Kun haastateltava sanoo jotain kiinnostavaa, kysytään tarkentava ”miksi?” kysymys viisi kertaa. (Ideapakka 2015; Ideapakka 2011, viitattu 27.8.2016.)



Kun syvällinen asiakas- ja toimintaympäristötieto on hankittu, siirrytään ”Ennakoi ja ideoi” -vaiheeseen. Tässä vaiheessa hyödynnetään erilaisia ideointityöpajoja, muotoilupelejä ja muita osallistavia menetelmiä. Työpajoissa voidaan ideoida muun muassa asiakasprofiileja ja luoda kuvauksia asiakkaan palvelupolusta. (Ojasalo ym. 2014, 75.) ”Ennakoi- ja ideoi” -vaiheessa korostuu luovuus, yhteisöllisyys ja avoimuus. Tässä vaiheessa on syytä muistaa palvelumuotoilun yleinen ajatusmaailma virheistä: Tarkoitus ei ole virheiden välttely vaan pikemminkin tutkia niin monta virhettä kuin mahdollista. (Stickdorn & Schneider 2011, 130.) Menetelmät ovat osallistavia ja lopputulemana on riittävä määrä asiakasymmärrykseen ja muuhun selvitystyöhön pohjautuvia ratkaisuihin (Ideapakka 2015).

**Työpaja** on pienryhmätyöskentelyä, joka on luovan vuorovaikutustoiminnan perusmenetelmä. Keskeisenä ajatuksena on oivaltamalla oppiminen. Tarkoituksena on rakentaa ja soveltaa tietämystä työpajassa olevan materiaalin tai aikaisempien resurssien puitteissa. Työpajassa on yleensä tietty määrä työpisteitä, joissa pienryhmät vierailevat kukin vuorollaan. Eri työpisteissä työskentelelle on varattu tietty aika, joka riippuu käytettävissä olevasta kokonaisajasta. Ryhmät kiertävät eri pisteissä vuoron perään tehden työpisteessä määritellyt toiminnot. Tehtävät laaditaan aiheen ja käytössä olevan taustamateriaalin mukaisesti. (Jyväskylän yliopisto 2010, viitattu 25.10.2016.)



Ideointivaiheen jälkeen korostuu nopea palvelun mallinnos ja testaus. Vaihetta kutsutaan ”Mallinna ja arvioi” -vaiheeksi. Vaiheessa visualisoidaan palvelupolkuja, luodaan prototyypppejä ja simuloidaan tilanteita. Siellä on tarkoitus saada selville, ollaanko kehittämässä toimivaa ja haluttavaa palvelua. (Ojasalo ym. 2014, 76.) Haasteena on palveluiden näkymättömyys ja mahdollisimman hyvien mielikuvien luominen (Stickdorn & Schneider 2011, 132). Mallinnos on aineettoman palvelun konkretisointia, jonka tavoitteena on saada selville, ollaanko kehittämässä toimivaa ja haluttavaa palvelua vai pitääkö kehitystyössä ottaa uusi suunta. Lopputulemana vaiheesta on riittävä määrä syvälliseen asiakasymmärrykseen perustuvia ja testattuja ratkaisuja. (Ideapakka 2015.)

**Palvelupolku** (tai asiakaspolku, engl. Customer Journey) on lineaarinen ja visuaalinen kuvaus palveluprosessista, joka kuvaa palvelun eri osavaiheet ja mistä kosketuspisteistä kukin vaihe koostuu. Kosketuspisteissä (touch point) asiakas ja palveluntuottaja kohtaavat ja syntyy vuorovaikutusta. Puhutaan palvelukokemuksesta, joka sisältää myös vaiheet ennen varsinaista palvelun käyttämistä ja heti sen jälkeen. Palvelupolkua käytetään mallintamaan palvelua sekä helpottamaan asiakkaan palvelukokemuksen ymmärtämistä. Menetelmän vahvuuksina nähdään, että se on monipuolinen

työkalu ja tekee abstraktista palvelukokemuksesta konkreettisen. Lisäksi sen avulla voidaan tunnistaa kriittisiä palvelutilanteita ja kehityskohteita. Heikkouksina nähdään se, että menetelmän käyttäminen vaatii hyvää ja syvällistä asiakasymmärrystä päästä kiinni asiakkaan palvelukokemukseen. Palveluntuottajan näkökulma voi myös helposti vaikuttaa. Menetelmässä kuvataan tärkeimmät palvelupolut asiakasprofiilettain siten, että palvelukokonaisuus puretaan osavaiheiksi ja kosketuspisteiksi. Palvelupolku sisältää asiakkaan kokemukset ja tunteet, haasteet ja ongelmat sekä kehitysideat. Huomattavaa on, että digitaalisuudesta ja mobiiliteknologiasta johtuen palvelupolkua ei voi lineaarisesti täysin mallintaa. Palvelu on periaatteessa läsnä aina ja kaikkialla ympäristössä. (Ideapakka 2015.)



Palvelumuotoilun prosessi päättyy palvelun lopulliseen konseptointiin ja sen saattamiseen käytäntöön. Vaihetta nimitetään ”Konseptoi ja vaikuta” -vaiheeksi, jossa huomioidaan myös tulevaisuuden visio ja haasteet. (Ojasalo ym. 2014, 76.) Vaiheessa laaditaan esimerkiksi Service Blueprint ja lopputulemana tulisi olla uusi tai kehitetty palvelu ja suunnitelmat jatkokehittämisestä. On kuitenkin aina huomioitava, että palvelu ei ole koskaan valmis. Sitä täytyy kehittää jatkuvasti. (Ideapakka 2015.)

Asiakaspolkujen ja yrityksen prosessien mallintamiseen käytetään usein Blueprint-mallia (Ojasalo ym. 2014, 78). **Service Blueprint** on yksityiskohtainen, lineaarinen kuvaus palvelun toiminnasta, jossa asiakkaan toiminnot ovat suurennuslasin alla. Tavoitteena on hahmottaa palvelun elementit ja niiden väliset suhteet sekä löytää palvelun kriittiset pisteet. Service Blueprintissä jaetaan asiakkaan tapahtumat näkyviin (Front Stage) ja näkymättömiin (Back Stage). Kuvaustasoja on yleensä viisi. Mallia käytetään olemassa olevien palveluiden kehittämiseen ja sen vahvuutena nähdäänkin monitasoinen visualisointi. Lisäksi se auttaa tunnistamaan pullonkauloja ja epäjohtonmukaisuuksia. Heikkoutena nähdään se, että visualisoitava palveluprosessi on monesti haasteellista rajata. Tämän takia Service Blueprintistä tulee helposti sekava. (Ideapakka 2015.)

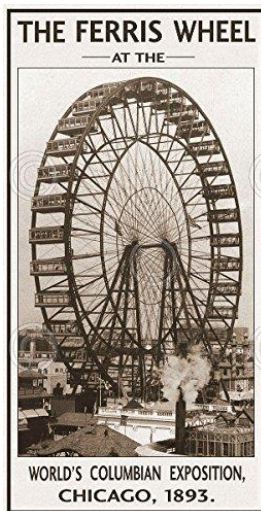
#### 4 ENTISAJAN MARKKINOISTA HUVIVALTIOKSI



KUVIO 3. Vauxhall Gardens, 1751. Viitattu 8.8.2016

Keskiajalla markkinat olivat merkittäviä tapahtumia. Ihmiset kerääntyivät pari kertaa vuodessa markkinapaikalle kaupankäyntiin ja tapaamaan toisiaan. Kaupankäynnin kylkeen kehittyi pikkuhiljaa muutakin ajanvietettä ja hauskanpitoa, muun muassa akrobaatteja, näytelmiä, luonnonoikkuja ja taikatemppeja. Vähitellen markkinahuvitusten tarjonta laajeni ja jopa mekaanisia huvituslaitteita liikkui markkinaseurueiden mukana. (Vartiainen 2016, viitattu 7.9.2016.)

Ihmiset halusivat kuitenkin huvitella useammin kuin pari kertaa vuodessa kiertävien markkinoiden aikaan. Kaupunkien laitamille kehittyi puistoja, joissa saattoi viettää aikaa kävelyillä tai vaikka piknikillä (kuvio 3). Vähitellen puistoihin kerääntyivät myös huvituksia ja huvilaitteita. Yksi vanhimmista edelleen toimivista huvipuistoalueista, Tivoli Tanskassa, avattiin elokuussa 1843 (Global Industry Analysts 2016, viitattu 7.9.2016). Puisto on kehittynyt kaksi vuosisataa kulloisenkin ajan huvitusvaatimuksia mukaillen ja toimii siis edelleen.



Nykyaikaisen huvipuistokulttuurin voidaan katsoa alkaneeksi Chicagon maailmannäyttelystä vuonna 1893. Siellä mekaanisille laitteille oli varattu oma alueensa ja uusia laitteita, muun muassa suunnittelijansa George Ferrisin mukaan nimetty maailmanpyörä Ferris Wheel (kuvio 4), esiteltiin näyttelyvieraille. Suomessa ensimmäinen huvipuisto avattiin Helsinkiin Linnanmäelle vuonna 1951 (Vartiainen 2016, viitattu 7.9.2016).

*KUVIO 4. Ferris Wheel -julistekuva. Viitattu 7.9.2016*

#### 4.1 Huvivaltio Powerpark

Huvivaltio PowerPark on Etelä-Pohjanmaalla Alahärmässä sijaitseva koko perheen elämyspuisto. Se on yksi maaseutumatkailun erikoisimmista menestystarinoista, jossa pohjalainen yritteliäisyys teki uskomattomista visioista todellista totta. Ideat huvivaltion kehittämiseen on kerätty maailmalta ja toteutettu keskelle tasaista eteläpohjalaista peltomaisemaa (kuvio 5). PowerPark sai alkunsa vuonna 2000 avatusta Mika Salo Circuit -kartingradasta. Vuonna 2002 perustettu huvipuisto on vuosien saatossa kehittynyt ja laajentunut, jolloin puisto-sana on jäänyt aivan liian pieneksi. Näin ollen syntyi käsite Huvivaltio. Se on Suomen hauskin paikka, joka tuottaa huvinvointia kaikenikäisille lapsille, heidän perheilleen ja ystävilleen. Huvinvointivaltion kehittäminen nähdään päättymättömänä tarinana ja rajana pidetäänkin vain mielikuvitusta. (Järvensivu 2015, viitattu 29.5.2016.)



*KUVIO 5. PowerPark 2016. Viitattu 7.9.2016.*

Vuonna 2016 rakennettu ravirata on merkki jatkuvasta kehitystyöstä alueen ja yrityksen hyväksi. Rata-aluetta tullaan käyttämään raviurheilun lisäksi myös seudun urheilijoiden hyväksi. Siellä voidaan pelata esimerkiksi lentopalloa, jalkapalloa ja pesäpalloa. Alue nähdään vahvana osana PowerParkia, koska sitä tullaan käyttämään muun muassa erilaisten näyttelyiden ja autoilutapahtumien tarpeisiin. Ensimmäiset ravit järjestetään juhannuksena 2016 ja siitä kaavaillaan vuosittaista perinnettä. (Kela 2016, viitattu 2.6.2016.)

Huvivaltion 160 hehtaarin alueelta löytyy huvipuiston ja raviradan lisäksi ulko- ja sisäkatingrata, 5D-elokuvateatteri, hevoskeskus, campingalue, hotelli- ja mökkimajoitusta, useita ravintoloita sekä ostoskeskus. Vuosittain noin 400 000 – 450 000 kävijälle tarjotaan ikärajatonta riemua, vauhtia, elämyksiä ja erilaisia aktiviteetteja. Se onkin mielikuvituksellinen maailma kaikenikäisille huvittelijoille. (Järvensivu 2015, viitattu 29.5.2016.)

Huvivaltion ja hauskanpidon sydän on itse huvipuisto, josta löytyy yli 40 laitetta taaperosta täysikasvuiselle. Valikoima on laajin Suomessa. Huvipuiston ylpeys on Suomen suurin puuvuoristorata. Viimeisin suurhanke on Junker, joka on Pohjois-Euroopan hurjin vuoristorata. Huvipuiston sisällä on myös perheen pienimmille suunnattu Satumaa, jossa asuu Rölli-peikko ystävineen. (PowerPark 2016, 3–4.)

Huvivaltio PowerPark on osa kansainvälistä Lillbacka Powerco Oy:tä. PowerPark työllisti vuonna 2016 noin 480 ikäjakaumaltaan 14–75 vuotiasta työntekijää. Ympäri vuoden työllistyy 68 henkilöä ja loput ovat ns. kausityöntekijöitä. (Kiviluoma, haastattelu 1.7.2016.)

Taloustutkimus Oy:n tekemässä Suomi tänään -yrityskuvatutkimuksessa PowerPark on valittu useana vuonna (2010, 2013, 2014, 2015 ja 2016) Suomen parhaaksi vapaa-ajankohteeksi. Tutkimuksella selvitetään suomalaisten käsityksiä vapaa-ajankeskuksista. Tutkimus toteutetaan kirjekyselynä vuosittain ja vastaajina on noin 3 500 15–79 -vuotiasta kuluttajaa. Tutkimuksessa kartoitetaan 10 ominaisuutta, esim. hintatasoa, siisteyttä, henkilökunnan palvelualltiutta ja monipuolisuutta. (Taloustutkimus Oy 2016, viitattu 27.6.2016). Vuonna 2015 PowerPark palkittiin myös Vuoden Kotimaan matkailuyrityksenä (Järvensivu 2015, viitattu 29.5.2016).



## 4.2 Palvelujen markkinointi

Palvelu on ilmiönä monimutkainen eikä sen määrittelemine ole yksiselitteistä. Palvelu-käsitettä voidaan käyttää laajasti: se voi tarkoittaa henkilökohtaista palvelua, palvelutuotetta tai palvelutarjoomaa. Palvelu voi olla näkyvää tai näkymätöntä. Fyysisestä tuotteesta voi muokata palvelutuotteen. Palveluja voi ostaa ja myydä, mutta niitä ei voi kokea konkreettisesti kuten fyysisiä tavaroita. (Grönroos 2010, 76–77.)

Palvelut ovat prosesseja ja toimintoja, aineettomia vuorovaikutustilanteita. Osapuolina ovat palvelujen tuottaja, henkilökunta ja asiakkaat. Useimmiten asiakas osallistuu prosessiin sekä kuluttajana että palvelun osatuottajana ja on siis luomassa omalta osaltaan palvelua kanssatuottajana. Lisäksi palvelujen kokemine on heterogeenista. Jokainen asiakas kokee palvelun eri tavalla. Vaikka palveluprosessi toistuisi muuttumattomana, asiakkaan sosiaalinen suhde ja oma toiminta vaikuttavat palvelukokemukseen. (Grönroos 2010, 77–81.)

Palvelutuotetta toimitettaessa asiakas näkee ja kokee vain prosessin näkyvän osan, vaikka suurin osa palvelutuotteesta on näkymätöntä lisä- ja tukipalvelua. Asiakas kuitenkin kiinnittää huomionsa vain prosessin näkyvään osaan. Näkymättömistä osista koetaan vain lopputulos. (Grönroos 2010, 80.)

Palvelun lopputulos eli asiakkaalle tarjottava lopputulema, kuvataan palvelupaketissa. Palvelupaketti määrittää, mitä yksittäisiä osapalveluja palvelutuotteessa täytyy olla asiakkaan tarpeen tyydyttämiseksi. Palvelupaketti voidaan jakaa kahteen osatekijään: ydinpalveluun ja liitännäispalveluun. Ydinpalvelu on asiakkaan keskeinen ostotarve. Liitännäispalvelut voidaan jakaa edelleen avustaviin palveluihin sekä tukipalveluihin, joilla ydinpalvelua laajennetaan ja erilaistetaan verrattuna muihin alalla toimiviin kilpailijoihin. Avustavat palvelut ovat usein välttämättömiä, jotta asiakkaat voisivat käyttää ydinpalvelua. Tukipalvelut puolestaan vastaavat monesti asiakkaan toissijaisiin tarpeisiin. Tukipalvelut tekevät palvelun käyttämisen miellyttävämmäksi, lisäävät palvelun arvoa ja erilaistavat palvelun kilpailijoiden tarjonnasta. Ero menestyvän ja ei niin menestyvän palveluyrityksen välillä on usein tarjotuissa liitännäispalveluissa. (Koivisto 2011, 43–44.)

Palvelua kehitettäessä Grönroos kehottaa kiinnittämään huomiota palveluajatuksen kehittämisen lisäksi asiakkaiden odotusten ja palvelun lopputuloksen hallintaan, sisäiseen markkinointiin, fyysiseen toimintaympäristöön ja tietotekniikan hallintaan sekä asiakkaan osallistumisen hallintaan. Asiakkaiden odotusten hallintaan tulisi kiinnittää huomiota markkinointia suunnitellessa eli minkälaisia kokemuksia palvelun tarjoaja on halukas ja kykenevä toimittamaan. Palvelun lopputulos eli palvelun tekninen laatu on ostajan ja myyjän välisen vuorovaikutuksen lopputulos. Sisäisellä markkinoinnilla voidaan vaikuttaa sovitun palveluajatuksen toteutumiseen. Fyysinen toimintaympäristö eli palvelumaisema, jossa palvelu toteutuu, tukee ja luo asiakkaiden odotuksia. Yhä lisääntyvä tietotekniikan käyttö osana palveluprosessia haastaa yritykset pysymään ajan tasalla. Asiakkaiden osallistumisen hallinta tarkoittaa sitä, että asiakkaita tulisi neuvoa, kuinka heidän tulisi toimia vuorovaikutustilanteissa, jotta vaikutus lopputulokseen olisi myönteinen. (Grönroos 2010, 156–157.)

Perinteisesti markkinoinnista ovat huolehtineet markkinointi- ja myyntiosaston asiantuntijat. Markkinointi on hoidettu muusta toiminnasta erillisenä toimintona. Tämä malli toimi historiassa kulutustavaroiden markkinoinnissa. Nyt pyritään kaikista tuotteista muokkaamaan palvelutuotteita. Koneiden ja laitteidenkin ympärillä tunnistetaan palvelua ja niistä luodaan palvelupaketteja ja palvelutarjoomia. Palvelujen markkinoinnissa perinteiset mallit eivät enää toimi. (Grönroos 2010, 312–314.)

Neil Borden kehitti markkinointimix-käsitteen jo 1950-luvulla. Hän korosti, että markkinointi ei ole vain yksi toimintamalli, vaan sekoitus (mix) erilaisia toimenpiteitä myynnin edistämiseksi. Alkuperäisessä markkinointimix-mallissa kiinnitettiin huomiota 12 eri muuttujaan. Nopeasti markkinointimix vakiintui neljän markkinointimuuttujan perusluokaksi, niin kutsutuksi 4P-malliksi (product, place, price, promotion). Vuosien saatossa markkinointimix on muokkaantunut ja viime aikoina markkinoinnin tutkijat ovat havainneet, että neljän muuttujan lisäksi tarvitaan ainakin viittä muutakin osatekijää: people, processes, physical evidence, pr ja politics. Grönroosin (2010) mukaan markkinointimixin muuttujien lisääminen on osoitus sen toimimattomuudesta. Lisäksi lähestymistavan lähtökohdat ovat yrityksen sisällä ja asiakas on toimenpiteiden kohde. Tämä malli saattaa toimia edelleen kertakäyttöhyödykkeiden markkinoinnissa. Palveluja markkinoitaessa tulisi tunnistaa asiakkaan toiminnot sekä prosessit ja ratkaisuja tulisi kehittää asiakkaan kanssa yhteistyössä. (Grönroos 2010, 325.)

Grönroos kuvaa markkinointia filosofiaksi ja taidoksi. Taitoon, eli työkaluihin ja tekniikoihin keskittyminen ei kuitenkaan yksin johda hyvin lopputuloksiin. Markkinointia tulisikin tarkastella huomattavasti laajemmin.



tavasti laajemmassa mittakaavassa, ainakin kolmella tasolla: filosofiana ja asenteena, organisointikeinona sekä edellä mainittuna taitona. Filosofista ja asenteesta tulisi jalostua ajattelutapa, joka ohjaa koko organisaatiota, prosesseja, ihmisiä, toimintoja ja osastoja. Markkinointifilosofian mukaan kaikessa päätöksenteossa tulisi huomioida asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden mielipiteet yrityksen tarjonnasta ja suorituksista. (Grönroos 2010, 315–317.)

Vargo & Lusch (2004, viitattu 6.10.2016) kertovat, että ajat ovat muuttuneet ja painopiste on siirtynyt aineellisten tuotteiden parista kohti aineettomuutta, kuten taitoja, tietoa sekä osaamista. Suunta on kohti vuorovaikutteisuutta, yhdistettävyyttä sekä suhdetoimintaa. Lisäksi painopiste on muuttunut pois valmistajasta kohti asiakasta. Voidaankin sanoa, että asiakas on mukana palvelun kehittämisessä ja asiakas määrittää palvelun arvon vuorovaikutuksessa käyttöarvon kautta. Yrityksen tehtävänä on ainoastaan antaa arvoesityksiä. Vaihdamme kohde ei ole enää staattinen ja erillinen näkyvä tuote. Voidaan puhua osaamisen, tietojen ja taitojen vaihdannasta vastaanottajan hyväksi. Nämä vaikuttavat voimavarat ovat näkymättömiä, jatkuvia ja dynaamisia. Vargo & Lusch ennakoivat, että tämän palvelukeskeisen ajattelutavan olevan hallitsevassa roolissa markkinointiajattelussa ja korvaa perinteisen tuotekeskeisen ajattelutavan.

#### **4.3 Huvipuistojen markkinoinnin erityispiirteet**

Huvittelun markkinointi on sekä turismin että hotelli- ja ravintola-alan markkinointia. Huvipuistossa vietetään vapaa-aikaa ja vierailu täyttää sekä nautinnon että virkistymisen tarpeita. Kansainvälisen markkinoinnin professorit M. Salamat Ullah Bhuiyan ja Shanta Banik ovat tutkineet huvittelun ja huvipuistojen kansantaloudellista merkitystä sekä markkinointia. Vaikka Grönroos kyseenalaistaa markkinointimixin käytön aineettoman hyödykkeen markkinoinnissa, professorit M. Salamat Ullah Bhuiyan ja Shanta Banik korostavat 7P-markkinointimixin hyödyntämistä huvipuistojen ja vapaa-ajan palveluiden brändin rakentamisessa. Markkinointimixin 4P ei ole pätevä palvelu- tai matkailualalle. Ajatusta on laajennettu kolmella ulottuvuudella: people (ihmiset), procedure (toimintamalli) ja physical facility (fyysinen mukavuus/helppous). Toisinaan myös public relation (PR) lasketaan kuuluvan markkinointimixiin, jolloin saadaan 8P-malli. Kuviossa 6 esitellään lähemmin 7P-markkinointimixin avaintemat huvipuistojen markkinoinnin näkökulmasta. (M. Salamat Ullah Bhuiyan ja Shanta Banik 2014, viitattu 15.9.2016.)

Product: (tuote)	Huvipuiston näkökulmasta tuote on todellisuudessa palvelu tai koke-mus. Tehokkaan tuotestrategian luomisessa markkinoiden tarpeiden ja palvelun vahvuuden yhteensovittaminen on elintärkeää. Tuotteen luokittelu ja positiointi, hinnoittelu ja segmentointi täytyy olla harkittua.
Price: (hintaa)	Vierailijat assosioivat palvelun laadun ja sen hinnan. Hinnoittelustrategiana voi olla esimerkiksi turistituotteiden hinnoittelu, kuluihin perustuva hinnoittelu, kilpailuhinnoittelu jne. Suosittuja hinnoittelutapoja ovat psykologinen hinnoittelu ja alennettu hinnoittelu. Lisäksi kysynnän ja tarjonnan strategiaa voi harkita. Sitä paitsi hinnat asetetaan tavoitteen saavuttamiseksi; voiton maksimoiminen, markkinaosuus, hinnalla erottuminen tai laatujohtajuus.
Place: (paikka)	Paikka viittaa palvelun tai elämyksen jakelukanaviin. On olemassa kaksi erilaista kanavaa – suora ja epäsuora. Huvipuistot käyttävät yleensä suoraa kanavaa, esimerkiksi multimediaa ja henkilökohtaista myyntiä. Epäsuoria kanavia ovat esimerkiksi agentit, matkatoimistot ja muut matkan järjestäjät.
Promotion: (promootio)	Promootio on kommunikointimuoto joka luo mielenkiintoa ja mielikuvia tuotteesta sekä jakaa tietoa jota ihmiset tarvitsevat tehdessään ostopäätöksiä. Samat promootiometodit toimivat sekä kaupan että huvipuistojen käytössä. Yleensä huvipuistot päätyvät multimedia- strategiaan (tietokoneen ohjaama järjestelmä, jossa on yhdistetty kokonaisuudeksi tekstiä, äänitteitä, kuvia, videotallenteita, animaatioita). Sen lisäksi hyväksikäytetään promootiotyökaluja kuten mainontaa, julkisuus, henkilökohtainen myyntityö jne.
People: (ihmiset)	Ihmisillä on iso rooli huvittelun markkinoinnissa. Henkilökunta kohtaa vierailijan kasvokkain. He eivät ole vain työntekijöitä, he ovat myös palvelun edistäjiä ja organisaation palvelulähteläisiä. Siksi hyvin koulutettu henkilöstö pitäisi määrätä (nimittää) huolehtimaan ja kehittämään laadukkaita palveluita. Hyvin koulutettu ja palkittu henkilöstö omistautuu työlleen.
Physical Facility: (fyysiset mahdollistajat)	Markkinointi-ihmisillä tulisi olla hyvä yhteys fyysiseen toimintaympäristöön, joka on tärkeä työkalu sanoman levittämisessä. Siksi huvipuisto tarvitsee välttämättömiä logistisia tukia (pysäköinti, majoitus, ruoka, juoma jne) houkutellakseen ihmisiä. Luodut palvelut ja varsinainen palveluympäristö vaikuttavat suuresti vierailijoihin.
Procedure: (menettelytapa)	Huvipuiston palveluissa on ruuhkahuippuja ja hiljaisia tunteja. Huipputuntien palvelut täytyy mieltää ja luoda normaaliksi toiminnaksi. Silti hiljaisinkin aikoina palvelut täytyy ylläpitää asiallisesti. Laadukkaan palvelun varmistamiseksi on suunnattoman tärkeää käyttää joustavaa työaikaa, osa-aika työtä ja strategiaa.

KUVIO 6. Huvipuistojen 7P markkinointimix (M. Salamat Ullah Bhuiyan ja Shanta Banik 2014, viitattu 15.9.2016.)

## 5 ASIAKASKOKEMUS

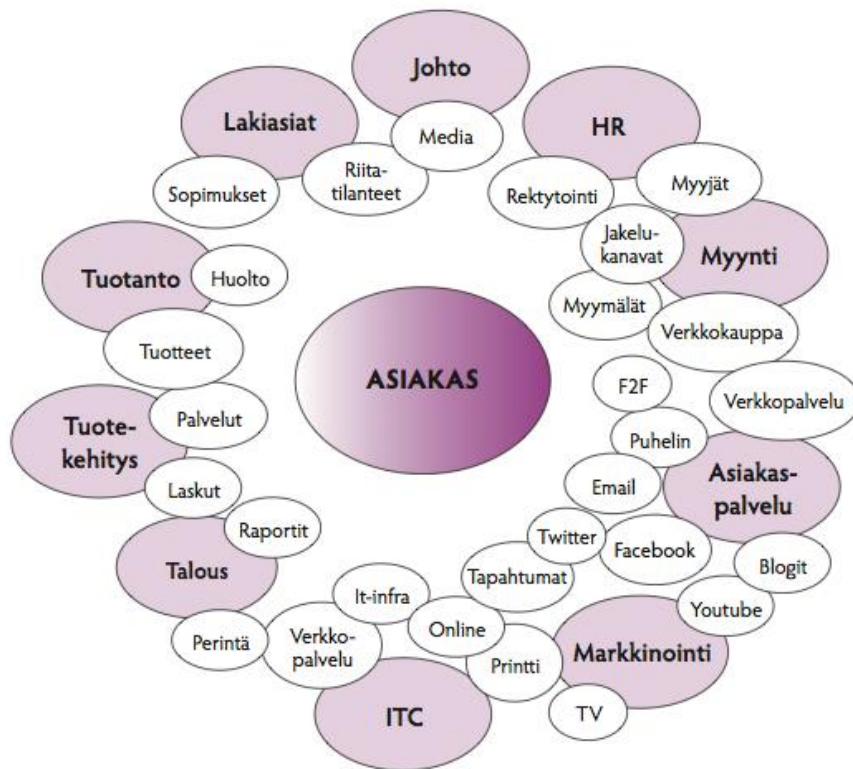
Kilpailuedun muodostuminen palveluliiketoiminnassa edellyttää uudenlaista ajattelua ja rajoja ylittävää toimintaa. Palveluiden tuottamisesta on siirrytty seuraavalle tasolle eli kokemusten luomiseen. Tuulaniemi (2013, 74) mukaan palveluissa on keskeistä asiakkaan kokemus palvelusta. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan sellaista tunnetta ja kokemusta, joka saa asiakkaan käyttämään palvelua uudelleen ja kertomaan muille positiivisesta kokemuksestaan. Asiakaskokemus muodostuu erilaisissa kosketuspisteissä yrityksen kanssa ja jokaisessa kohtaamisessa luodaan arvoa tuottavia kokemuksia. Asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa kaikki mitä yritys tekee ja kattaa koko yrityksen tarjooman: mainonnan ja muut kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun laadun, palveluominaisuudet, käytön helppouden sekä luotettavuuden. Lisäksi asiakaskokemukseen voivat vaikuttaa muiden asiakkaiden kertomat kokemukset ja jopa huhupuheet.

Ajattelumalli on huomattavasti laaja-alaisempi kuin aiemmat palvelukeskeiset mallit. Enää ei riitä, että yrityksessä on yksilöä arvostavaa johtajuutta ja hyvä työilmapiiri. Tarvitaan näiden tekijöiden yhdistämistä siten, että ymmärretään oman käyttäytymisen vaikutus muihin sekä toisten yksilöiden merkitys osana asiakaskokemuksen synnyttämistä. Lisäksi asiakaskokemukseen vaikuttaa asiakkaan subjektiivinen odotusarvo. Toisin sanoen palveluntarjoajan on vaikea tietää, mitkä asiat vaikuttavat eniten kulloiseenkin kokemukseen. Erinomaisia asiakaskokemuksia voidaan suunnitella ja tarjota vain silloin, kun on olemassa ymmärrys, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjooman. (Fischer & Vainio 2014, 9; Löytänä & Korteso 2011, 19–21.)

### 5.1 Asiakaskokemuksen kontaktipisteet

Asiakaskokemus konkretisoituu palveluketjun jokaisessa kosketuspisteessä ja niiden yhteisvaikutuksessa. Kuviossa 7 on havainnollistettu asiakaskokemuksen kontaktipisteet ympyrämalliin (Futurelab 2013, viitattu 10.10.2016). Aikaisemmin palveluketju on ollut hallitumpi, mutta nyt digitaalisuuden aikakaudella kosketuspisteitä on rajattomasti. Internet, sosiaalinen media ja verkkokauppa luovat haasteita. Yhä suurempi osa yritystä tai brändiä koskevasta vuoropuhelusta käydään yrityksen ulottumattomissa, tuntemattomissa kosketuspisteissä, joita on valtava määrä. Kaikkia ei voi

muokata eikä kaikkiin voi vaikuttaa. Siksi on priorisoitava ja tehtävä valintaa, mihin halutaan keskittyä. Silloin on tärkeää huomioida kosketuspisteen merkityksellisyys asiakkaalle ja asiakaskokemukseen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 98,103.)



KUVIO 7. Asiakaskokemuksen kontaktipisteet. (Futurelab 2013, viitattu 10.10.2016)

Fileniuksen (2015, 24–25) mukaan asiakaskokemus muodostuu neljässä vaiheessa. Lähtötila katsoo asiakkaan ennako-odotukset ja asenteet itse yritystä ja palvelua kohtaan. Odotukset voivat syntyä aikaisemmista asioinneista, lehtiartikkeleista tai ystävien palautteesta. Asenne voi pohjautua myös yleiseen asenteeseen toimialasta. Ennen ostosta -vaiheessa asiakas havaitsee yrityksen markkinointia ja viestintää eri medioissa. Asiakas käyttää aikaa vertailuihin ja ominaisuuksiin tutustumiseen ennen ostopäätöstä. Ostotapahtuma seuraa, kun lopullinen ostopäätös on tehty. Tähän liittyy varsinainen kanava yrityksen kanssa, tuotteen ostaminen sekä maksaminen. Ostons jälkeen asiakas ja yritys usein jatkavat vuorovaikutussuhdettaan. Asiakas voi ottaa yhteyttä kysyäkseen neuvoa, reklamoidakseen tai tehdäkseen lisäostoksia. Tässä vaiheessa voidaan pyytää myös asiakaspalautetta. Asiakaskokemus syntyy siis kaikkien edellä kuvattujen vaiheiden summana.

Syvyysuunnassa tarkasteltuna asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toiminnan taso tarkoittaa palvelun kykyä vastata asiakkaiden funktionaaliseen tarpeeseen. Siinä tarkastellaan prosessien sujuvuutta, palvelun hahmotettavuutta, saavutettavuutta, käytettävyyttä, tehokkuutta sekä monipuolisuutta. Toiminnan tasoa kutsutaan palvelun hygieniatasoksi tai ydinkokemukseksi. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että minkä yritys lupaa ja pystyy toteuttamaan aina. Tason vaatimuksien on yksinkertaisesti täyttyvä, jotta palvelulla on yleensä mahdollisuus olla markkinoilla. Tunnetaso tarkoittaa asiakkaalle syntyviä välittömiä tunne-reaktioita ja henkilökohtaisia kokemuksia. Puhutaan kokemuksen miellyttävyydestä, helpoudesta, kiinnostavuudesta, innostavuudesta, tunnelmasta, tyylistä sekä kyvystä koskettaa aisteja. Tällä tasolla voidaan laajentaa kokemusta tarjoamalla lisäarvoa tuottavia elementtejä, esimerkiksi lisäpalveluja. Merkitystaso eli ylin asiakaskokemuksen taso tarkoittaa kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia, kulttuurillisia koodeja, unelmia, tarinoita, lupauksia, oivalluksia, kokemuksen henkilökohtaisuutta, suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja omaan identiteettiin. Kolmannella tasolla asiakkaan odotusten ylittäminen edellyttää, että kaksi edellistä tasoa on kunnossa ja että asiakkaan odotukset on tunnistettu. Kiinnittämällä huomiota esimerkiksi palvelukokemuksen henkilökohtaisuuteen, palvelun aitouteen, yllättävyyteen ja palvelun arvokokemukseen asiakkaalle ylittää odotukset. Nämä kolme tasoa muodostavat asiakaskokemuksen eli arvon muodostumisen pyramidin. (Tuulaniemi 2013, 74; Löytänä & Korteso 2011, 59–77.)

Hyvään asiakaskokemukseen riittää monesti, kun asia tapahtuu nopeasti ja vaivattomasti. Puhutaan arkipäivän sujuvuudesta, kun asiat tapahtuvat ikään kuin huomaamatta. (Filenius 2015, 22–23.) Positiivinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas huomioidaan, asiakasta kuunnellaan ja pyritään asettumaan hänen asemaansa, asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastataan viipymättä. Positiivinen asiakaskokemus tarkoittaa myös sitä, että lupaukset pidetään ja palvelun laatu on erinomainen. Jotta jokainen yrityksen työntekijä voi ymmärtää, miten oma toiminta vaikuttaa asiakaskokemuksen syntymiseen, tarvitaan läpinäkyvyyttä, prosessien yksinkertaisuutta ja palveluliiketoimintaan liittyvää kouluttamista. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Todellinen kilpailuetu syntyy yrityksen sisäisestä laadusta eli siitä, miten hyvin vuoropuhelu toimii eri yksiköiden välillä ja miten läpinäkyviä yrityksen prosessit ovat. Laatuyhteydet synnyttävät todellisen kilpailuedun, jota kilpailijat eivät voi suoranaisesti kopioida. Ylivertainen asiakaspalvelu syntyy kyvystä toimia yli rajojen niin yrityksen sisällä kuin suhteessa kaikkiin sidosryhmiin. Palveluliiketoiminnan kilpailukyky ei siis synny tuotteiden tai palveluiden kautta, vaan yksilöiden kyvyllä synnyttää

ja ylläpitää positiivisia laatuhyteyksiä sekä yrityksen sisällä, että kaikkien sidosryhmien välillä. Asiakaskokemus on kokonaisvaikutelma yrityksen toiminnasta. (Fischer & Vainio 2014, 10.)

Työntekijöiden kokemukset työyhteisön vuorovaikutussuhteista, johtamisesta ja heidän henkilökohtainen sitoutuminen vaikuttavat asiakaskokemukseen ja sitä kautta tuloksellisuuteen. Asiakaskokemus vaikuttaa asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja lojaalisuuteen. Sanotaan, että jokainen kohtaaminen on tärkeä ja kohtaamisten ketjut siirtävät hyvän olon tunteen eteenpäin organisaation sisältä edelleen asiakaskohtaisiin. (Fischer & Vainio 2014, 10–11.)

Asiakaskokemus on jokaisen asiakkaan subjektiivinen odotusarvo palvelutilanteesta. Asiakas lähestyy yritystä aina aikaisempien asiakaskokemustensa näkökulmasta. Asiakaskokemus synnyttää positiivisia tai negatiivisia tunteita ja tunne-energiaa. Vaikka asiakaskokemus henkilöityy helposti asiakaspalvelutilanteessa olevaan asiakaspalvelijaan, sen rakentumiseen vaikuttaa koko taustaorganisaatio. Osaaminen ja vuorovaikutus ketjuuntuvat organisaation sisällä arvoketjuksi, jonka loppukäyttäjä on asiakas. Sanotaankin, että asiakaskokemus luodaan yhdessä. Asiakkaan kokemukseen vaikuttavat siis koko organisaation toiminnan ketjujen tulokset. On kuitenkin syytä muistaa, että asiakas on aktiivinen osallistuja kokemuksen rakentamisessa. Tästä päästäänkin aasin sillalla ajattelumalliin, jossa palvelu tuotetaan asiakkaan kanssa yhdessä. Puhutaan palvelutilanteen laatuhyteyksien luomisesta asiakkaiden kanssa. Laatuhyteydellä tarkoitetaan kahden yksilön välillä olevaa sidettä, joka perustuu yhteiselle tahtotilalle ja sosiaaliselle vuorovaikutukselle. Laatuhyteydet luodaan jokaisessa kohtaamisessa ja aikaisemmat kokemukset joko vahvistavat tai heikentävät laatuhyteyksien syntymistä ja pysyvyyttä. Laatuhyteydet synnyttävät positiivista kiertettä ja vahvistavat yksilöiden sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. (Fischer & Vainio 2014, 10, 165–168.)

Kun asiakas synnyttää positiivista merkitystä omalla käyttäytymisellään organisaation edustajalle, välittyy se edelleen työyhteisön muihin yksiköihin. Mukava tunnekokemus säilyy vuosienkin ajan. Negatiiviset kokemukset puolestaan voivat johtaa siihen, että asiakas vaihtaa palveluntarjoajaa. Luottamusta ja positiivisia tunteita herättänyt palveluprosessi voi synnyttää elinikäisen luottamussuhteen eli laatuhyteyden. Luottamussuhteen pohjana on kahdensuuntainen vuorovaikutussuhde, toisen kunnioittaminen ja arvostus. Vaikka asiakas tekee valinnan siitä, jatkaako suhdetta vai ei, hän vaikuttaa merkittävästi oman palvelukokemuksensa onnistumiseen sillä, että haluaako hän auttaa toimittajaa onnistumaan vai haluaako hän esimerkiksi purkaa pahan olonsa tämän niskaan. (Fischer & Vainio 2014, 90.)

Aina asiakaspalvelutilanteet eivät kuitenkaan onnistu ja ne aiheuttavat pettymyksen tunteita. Tilanteessa on hyvä pohtia, pettyikö omaan odotusarvoon, palvelevan organisaation rakenteisiin, olisiko pettymys ollut vältettävissä jotenkin omaa toimintaa muuttamalla vai oliko asiakaspalveluhenkilö todella niin ammattitaidoton ja välinpitämätön, että asiakaskokemus oli jo alun perin tuhoon tuomittu. Tässä tullaan siihen, että jokaisella on vastuu omista tunteistaan ja siitä, miten niitä välittää vuorovaikutussuhteessa. Muuttamalla omaa käyttäytymistämme vuorovaikutussysteemissä vaikuttamme samalla myös toisten käyttäytymiseen. (Fischer & Vainio 2014, 91–93.)

Asiakaskokemus on aina yksilöllinen ja henkilökohtainen tunnetila. Tunteet ja mielikuvat ovat absoluuttisesti kiistattomia yksilön näkökulmasta. Asiakas on siis aina oikeassa, koska hän tulkitsee asiaa puhtaasti omasta näkökulmastaan. Yksilölliseen näkökulmaan vaikuttavat myös osaaminen, hintatietoisuus ja asenne. Osaaminen korostuu varsinkin digitaalisissa palveluissa, koska ne monesti edellyttävät teknisten laitteiden sujuvaa käyttämistä. Yksilöllisyyden lisäksi asiakaskokemuksen rakentuminen on tilannekohtaista. Tunnetila vaihtelee sen mukaan, kuinka kiireellinen tai tärkeä hankinta on kysymyksessä. (Filenius 2015, 25–26.)

Asiakaspalveluhenkilökunnan tunteiden on todettu tarttuvan vuorovaikutussuhteissa asiakkaisiin. Nämä tarttuvat tunteet vaikuttavat asiakaskokemukseen ja sitä kautta asiakkaan haluun tehdä jatkossa yhteistyötä ja palata saman yrityksen asiakkaaksi. Yleisesti sanotaan, että kannattavimpia asiakkaita ovat palaavat asiakkaat. Siksi tyytyväinen, palaava asiakas vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. On myös syytä muistaa, että jokainen yksilö voi päättää negatiivisen tunteiden tartuttamisen ja auttaa saamaan parempaa tulosta ja työelämää aikaan. (Fischer & Vainio 2014, 91.)

## **5.2 Tunteet osana liiketoimintaa**

Ihmisten tunteet ja liiketoiminta kulkevat käsi kädessä. Yleensä positiiviset tunteet mielletään kaupankäynnin mahdollistaviksi, mutta voidaanko myöskin negatiiviset tunteet kääntää yrityksen eduksi? Negatiivisilla tunteilla on myöskin paikkansa yrityksen tuote- ja palvelukehityksessä. Huonosti sujuneet palvelutilanteet ja käyttökokemukset synnyttävät kuluttajissa tyytymättömyyttä, turhautumista sekä ärsyyntymistä. Kielteisyydestä huolimatta nämä tunteet voidaan ymmärtää aidoksi palautteeksi ja kuluttajien osallistamiseksi tuote- ja palvelukehitykseen. Loppukäyttäjät muodostavat siis lähes loputtoman lähteen tuotteiden ja palveluiden kehittämiseksi. (Jalonen 2016, 31–33.) Merkityksellisiä kokemuksia ei saada aikaan yksinomaan positiivisiin tunteisiin keskittymällä, vaan

ymmärtämällä ja hyödyntämällä nykyistä tehokkaammin tilanteita, jotka synnyttävät negatiivia tunteita (Jalonen, Vuolle, Hurmerinta & Heinonen 2016, 247).

On kuitenkin eri asia rakentaa liiketoimintaa positiivisten kokemusten maksimoinnin kuin negatiivisten kokemusten minimoinnin näkökulmasta. Positiivisten kokemusten maksimoinnin taustalla on voittamisen halu, kun taas negatiivisten kokemusten minimoinnissa on kysymys pyrkimyksestä välttää häviäminen. Mielihyvän ja mielihahan erilaisten syntymekanismien tunnistaminen on tarpeellista, koska se tarjoaa uudenlaisen näkökulman vau-kokemusten tuottamiseen. Niin mahtavaa kuin voittaminen onkin, joskus häviämisen välttämiseen tähtäävä taktiikka voi osoittautua viime kädessä kannattavammaksi. Kivijalkamyymälässä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan palvelupolun selvittämistä ja kriittisten pisteiden määrittelemistä. Osallistavan innovoinnin hengessä yritys voisi tarjota asiakkailleen mahdollisuuden osoittaa vaikkapa hapannaama-symboleilla palvelupolun pullonkaulat ja sudenkuopat. Näillä hapannaamoilla saataisiin täsmällistä tietoa toiminnan kehittämiseen. Yritys hyötyy siitä, että antaa asiakkaan äänen kuulua jo kaupassa. Väliön lepyttely on tällöin mahdollista ja se vähentää olennaisesti riskiä, että asiakas jakaisi tuntemukset ystäväpiirissään ja sosiaalisessa mediassa. Pohjimmiltaan on siis kysymys sellaisten tilanteiden ennakoinnista estämisestä, jotka eivät tuo asiakkaalle lisäarvoa. (Jalonen 2016, 34.)

Kuluttajan ostoprosessi on monivaiheinen prosessi, johon vaikuttavat useat eri tekijät. Tavanomaisesti prosessi jaetaan viiteen eri vaiheeseen, joita ovat tarpeen havaitseminen, tiedon hankinta, tarpeen kohdistaminen, vaihtoehtojen vertailu sekä ostopäätös. Jos ostoprosessi on monivaiheinen, myös kuluttajan tarpeet ovat moninaisia. Osa tarpeista on tiedostamattomia, osa tiedostettuja. Tiedostamattomia tarpeita kutsutaan myös emotiotarpeiksi, koska niitä tyydytetään tunnesyistä. Tiedostetut tarpeet perustuvat järkisyyhin. Myös tunneäly vaikuttaa kuluttajan ostopäätösprosessiin. Koska ostopäätökset eivät perustu järkipäätöksiin vaan niihin vaikuttavat myös tunteet, yrityksen on syytä kiinnittää huomiota myös emotiotarpeiden tyydyttämiseen. Hyvä tavoite on pyrkiä vaikuttamaan kuluttajan mielihyvätunteeseen ja tätä kautta positiiviseen ostopäätökseen. Mielihyvää muodostuu, kun tunteet, mielikuvat ja aistit mukautuvat yhteen positiiviseksi kokemukseksi tuotteesta tai palvelutilanteesta. (Heinonen & Jalonen 2016, 64–66.)

Sosiaalinen media (some) antaa yritykselle mahdollisuuden puhutella asiakkaitaan tunnetasolla. Sosiaalisesta mediasta vastaavat yrityksen henkilöt luovat mielikuvaa yrityksestä kasvullisena ja inhimillisenä toimijana. On myös huomioitava, että yritys on siellä, missä on lähin älypuhelin. Suorat



kohtaamiset ovat oivallisia tilanteita rakentaa mainetta. Maineella on merkitystä, sillä hyvämaineinen yritys houkuttelee asiakkaita ja luo ympärilleen yhteisöjä, jotka suojaavat, jos yritys joutuu negatiivisen julkisuuden kohteeksi. Uskolliset asiakkaat sitoutuvat yritykseen ja puolustavat sitä hyökkäjiltä. Läheinen suhde asiakkaaseen pitää yrityksen ajan tasalla asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Näin yritys pystyy reagoimaan kehittämällä ja parantamalla toimintaansa. Tulevaisuudessa hyvämaineinen yritys edistää digitaalista heimoutumista tarjoamalla asiakasryhmille räätälöityä, kiinnostavaa ja koukuttavaa sisältöä. Palveluista pyritään siirtymään ilmiöihin, jotka sopeutuvat tilanteisiin nopeasti ja vangitsevat asiakasryhmän mielenkiinnon. Some vahvistaa kehitystä, jossa yritykset eivät ole vain brändejä vaan esikuvia, joihin kiinnitytään emotionaalisesti. Hyvien yritysten puolesta ollaan valmiita taistelemaan, kun huonomaineiset saavat varautua loanheittoon. (Jalonen ym. 2016, 245–246.)

### **5.3 Digitaalinen asiakaskokemus**

Digitaalisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan verkossa asiakkaalle syntyvää kokemusta yrityksestä ja sen toiminnasta. Voidaan sanoa, että se on mielikuva yrityksestä. Digitaalista asiakaskokemusta saa kerättyä verkkosivuilta, verkkokaupasta, keskustelupalstoilta, blogeista ja sosiaalisesta mediasta. Tänä päivänä digitaalisuus nähdään vielä vähemmän tärkeänä asiana eikä se välttämättä sisälly edes yrityksen strategioihin. Asiakaskokemusta toisin sanoen ei pidetä tärkeänä. Tämä pinttynyt tapa tulisi muuttaa, koska sanotaan, että yli puolet asiakkaista maksaa jopa kolmanneksen enemmän hyvästä asiakaskokemuksesta. Miten hyvään asiakaskokemukseen sitten päästäisiin? Tuotemyynti tulisi nähdä monikanavaisena palvelukokonaisuutena, jossa jokainen kanava tukee toistansa. Asiakas tulee tuntea ja kohdentaa heille sopivaa sisältömarkkinointia. Verkkomarkkinoinnin on siis oltava osa strategiaa ja tuotekehitystä. On tärkeää panostaa ostopäättöolosuhteisiin: ole löydettävissä, ole haluttava sekä ole verkossa laadukkaampi kuin käytännössä. (Kallio, digiaamiainen 7.6.2016.)

Onnistunut digitaalinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakkaan tarve on ymmärretty oikein, prosessit tukevat asiakkaan tarpeen toteuttamista, järjestelmät tukevat prosesseja ja verkkopalvelun käytettävyys ilmentää asiakasymmärrystä. Onnistunut tai parantunut asiakaskokemus aiheuttaa positiivisia vaikutuksia jopa yrityksen tuloksessa:

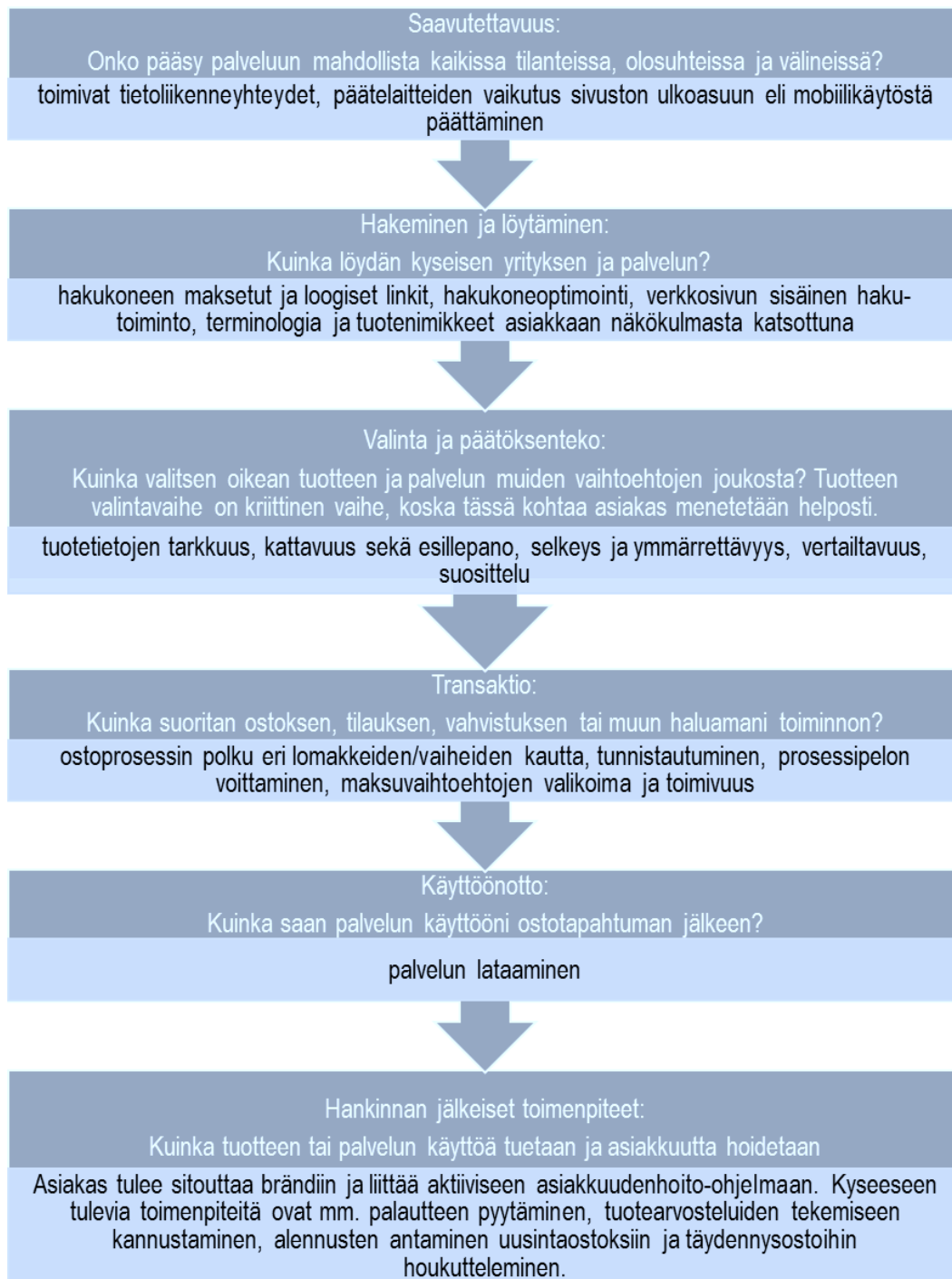
- ostotapahtumien lisääntymistä ja keskiostoksen suurenemista
- asiakasuskollisuuden ja asiakkuuden elinkaaren pidentymistä

- asiakkaiden suositteluherkkyuden parantumista
- uusien asiakkaiden edullisempaa hankkimista ja
- lisäksi yksinkertaisesti asiakaspalvelu kuormittuu vähemmän
- lisäksi positiivinen asiakaskokemus vaikuttaa myös brändin arvostuksen nousuun.

Vastaavasti epäonnistunut asiakaskokemus tuottaa luonnollisesti kustannuksia. Tulee myynnin menetyksiä ja ylimääräisiä menoeriä. Lisäksi asiakaspalvelu ruuhkautuu ongelmien selvittämisestä. On myös muistettava, että asiakkaiden takaisin houkuttelu maksaa maltaita. (Filenius 2015, 30, 34–35.)

Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen ei välttämättä vaadi mittavia investointeja. Usein on riittävää, että pienet yksityiskohdat tehdään oikein. Ne yksinkertaisesti ajatellaan asiakkaan näkökulmasta ja aiotut toimenpiteet viedään johdonmukaisesti loppuun asti. Asiakaskokemuksen onnistumista alentavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi puhelimella hitaasti latautuvat sivut, verkkosivuston sekavuus tai tarpeellisen linkin löytymisen vaikeus. Tärkeää on yksinkertaisesti ymmärtää digitaalisuudesta monikanavaisuus ja se, että digitaaliset palvelut linkittyvät osaksi palveluketjua. (Filenius 2015, 40–41, 46, 49.)

Filenius (2015, 78–115) Ling Jiangia mukaillen toteaa, että asiakaskokemus digitaalisessa kanavassa voidaan esittää palveluprosessin eri vaiheiden kautta kuten kuviossa 8:



KUVIO 8. Digitaalisen palveluprosessin vaiheet havainnollistettuna (Filenius 2015, 78–115)

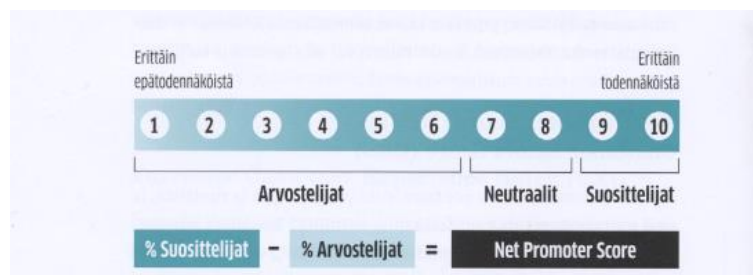
Palveluprosessin osa-alueiden läpikäyminen tulisi asiakkaan näkökulmasta olla helppoa ja mukavaa. Hyvä asiakaskokemus edellyttää, että palveluprosessissa useammat osatekijät yhdessä muodostavat asiakkaalle positiivisen kokemuksen. Tämä on mahdollista, kun on etukäteen pohdittu, mitä halutaan tapahtuvan ja kuinka se käytännössä toteutetaan. Ihmiset, prosessit ja tietojärjestelmät tulee olla synkronissa siten, että lopputulos on kaikkien osapuolien kannalta tyydyttävä. Tästä

on itseasiassa johtamisessa, myös digitaalisessa asiakaskokemuksen johtamisessa kysymys. Joh-  
toa varten tarvitaan tavoitteet ja niiden toteutumisen seuraamiseen mittarit, joilla voidaan arvioida  
tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta liiketoimintaan. (Filenius 2015, 202–203.)

#### 5.4 Asiakaskokemuksen mittarit NPS ja CES

Vuonna 2002 Fred Reichheld ja konsulttiyhtiö Bain & Company julkaisivat laajan tutkimuksen, jonka  
mukaan paras mittari yrityksen tulevaisuuden menestyksen mittaamiseen on asiakkaan suosittelu-  
halukkuus. Asiakas voi olla tyytyväinen tuotteeseen, mutta suositteluhaluukkuus ennustaa asiak-  
kaan tulevaa toimintaa. Tutkimushankkeen tuloksista syntyi Net promoter score (NPS), joka on  
kuin kuumemittari. Kuviossa 9 on kuvattu NPS-mittaristoa. Se kertoo, miten yritys onnistui kohtaa-  
misessa ja asiakassuhteessa. NPS perustuu kysymykseen asiakkaan suositteluhaluudesta,  
mutta se ei vielä kerro, miksi asiakas päätyi kyseiseen arvosanaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014,  
57–58.)

NPS:n mukainen kysymys on määrämuotoinen: Kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystä ystä-  
vällesi tai kollegallesi? Kysymystä voi muokata ja soveltaa, mutta muokkaaminen voi vääristää  
tuloksen vertailtavuutta. Yleisesti tiedetään, että asiakaskokemuksen mittaamiseen ei riitä pelkäs-  
tään NPS-kysymys, vaan sen rinnalle tarvitaan vähintään pari tarkentavaa kysymystä, joilla kartoit-  
tetaan, miksi asiakas päätyi antamaansa arvosanaan. Kysymyksellä voisi kartoittaa esimerkiksi  
sitä, mihin yksittäiseen asiaan vastaaja toivoisi muutosta, jotta hän antaisi paremman arvosanan.  
Kysely tulisi toteuttaa mahdollisimman nopeasti kohtaamisen jälkeen (Löytänä & Korkiakoski 2014,  
58, 202, 141–144.) Se osoittaa tuloksellisuuden kasvun ja asiakasuskollisuuden yhteyden. Mittarina  
NPS on yksinkertainen ja hyvä mittari sekä laaja-alaisesti hyödynnettävissä. Erityisen käyttökelpoi-  
nen se on arvioitaessa palvelumuotoilun merkitystä asiakaskokemuksen muutokseen. (Tuulaniemi  
2013, 243.)



KUVIO 9. Net Promoter Score- kysymys ja laskentamalli (Löytänä & Korkiakoski 2014, 58)

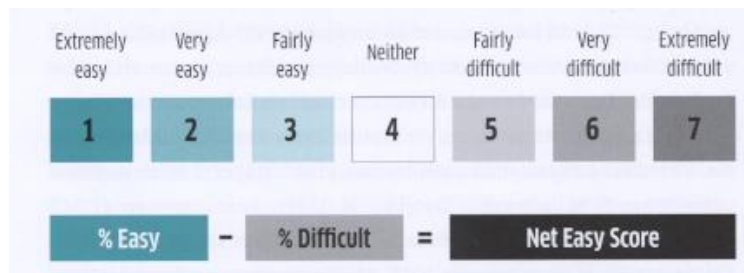
NPS:n vastaukset luokitellaan kolmeen ryhmään: arvostelijat, neutraalit ja suosittelijat. NPS laske-  
taan vähentämällä suosittelijoiden prosentuaalisesta osuudesta arvostelijoiden prosentuaalinen  
osuus. Neutraaleja vastauksia ei huomioida. Vastaajien halukkuus suositteluun vaihtelee kulttuu-  
reittain. Latinomaissa on helppo saada suosituksia, mutta Suomessa, Japanissa ja Saksassa ar-  
vosanoja 9-10 ei anneta mielellään. Kansainvälisiä vertailulukuja ei siis kannata tuijottaa. Tärke-  
ämpää on kasvattaa omaa suosittelijoiden joukkoa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 58.)

NPS on erityisen hyödyllinen mittaristo, kun sitä käytetään pitkäjänteisesti. Silloin nähdään trendi,  
miten asiakaskokemus kehittyy. Tehdyn kyselyn jälkeen tehdään korjaavia toimenpiteitä ja seuraa-  
vassa mittauksessa nähdään, kuinka vahvasti muutokset ovat vaikuttaneet. Tutkimuksessa voi-  
daan helposti myös tutkia asiakkaiden näkemyksiä kilpailevasta palvelusta ja verrata omaa menes-  
tystä siihen. Monet toimialaliitot ylläpitävät myös toimialakohtaisia tilastoja, jolloin yrityksen menes-  
tystä voidaan verrata yleiseen toimialan tilanteeseen. (Filenius 2015, 125.)

NPS-mallilla ja mittaristolla on kolme selkeää heikkoutta. Kysyttäessä suositteluhalukkuutta asia-  
kas voi kertoa tunnetilan, joka ilmenee koko asiointiprosessin jälkeen ns. lopputuloksena. Mallissa  
ei voida tunnistaa, jos asiointiprosessissa on keskenään hyvin eritasoisia asiakaskokemuksia. Malli  
ei myöskään kerro, että missä vaiheessa prosessia tapahtuvat onnistumiset ja epäonnistumiset.  
Kehittämistoimenpiteet suuntautuvatkin yleensä organisaation omiin arviointeihin, eikä välttämättä  
asiakkaiden osoittamiin kehityskohteisiin. Tämän takia NPS-mallin rinnalla asiakkaalle asetetaan  
tarkentavia avokysymyksiä, joita analysoimalla voidaan paremmin tunnistaa palvelun pullonkaulat.  
Kolmantena heikkoutena nähdään suomalaisten pidättyvä asenne antaa arvosanoja asteikon ylä-  
päästä. Tällä ei periaatteessa ole merkitystä, koska olennaista on kehityksen seuraaminen pitkällä  
aikajänteellä ja asiakaskokemuksen muutos aikaisempaan. (Filenius 2015, 125.)

NPS menetelmän tieteellinen luotettavuus on edelleen kyseenalaista, mutta olennaisempaa lienee-  
kin se, että malli ohjaa huomion strategisesti merkittäviin kehittämiskohteisiin eli asiakaskohtaami-  
siin ja asiakaskokemukseen (Löytänä & Korkiakoski 2014, 145). NPS-menetelmää on hyödynnetty  
käytännössä kaikilla toimialoilla. Sillä on mitattu asiakaskokemusta kokonaisuutena kattuen kaikki  
palvelukanavat. Mainituista heikkouksista ja rajoitteista huolimatta se on vakiinnuttanut asemansa  
liiketoiminnan kehittämisen työkaluna. (Filenius 2015, 125.)

Kun NPS-mallilla kartoitetaan tyytyväisyyttä ja suosittelemahaluutta, Customer Effort Score (CES) kertoo, kuinka vaivatonta tai helppoa asiointi oli. Kaikkiin tuotteisiin tai palveluihin pelkkä tyytyväisyyden kartoitus ei riitä. Asiakaskokemuksen arvo saattaa syntyä esimerkiksi jonotusajan kokemuksesta. Silloin CES-mallilla voidaan saada täsmällisempää tietoa asiakkaan kokemuksesta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 60.) CES soveltuu asiakaskokemuksen mittaamiseen digitaalisessa kanavassa NPS-mallia paremmin. (Filenius 2015, 125)



KUVIO 10. Customer Effort Score-malli (Löytänä & Korkiakoski 2014,60)

CES-mittauksessa alkuperäinen asteikko on 1-5, mutta asteikko 1-7 alkaa olla yleisempi. CES ei ole kysymysmuodoltaan yhtä vakiintunut kuten NPS, joten mallia voi muokata ja soveltaa omiin tarpeisiinsa. Vertailukelpoinen luku saadaan, kun ”helposti” (1-3) vastauksista vähennetään ”vaikeasti” (5-7) vastaukset. Neutraaleja (4) kommentteja ei huomioida. Kuviossa 10 on havainnollistettu CES- mallia. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 60.)

CES-mittaus voidaan toteuttaa jokaisessa asiointiprosessissa erikseen, mutta on syytä muistaa, että kyselyjä ei kannata asettaa yhdelle käyttäjälle jokaiseen prosessin vaiheeseen. Isoilla käyttäjävolyymeilla voidaan kerätä riittävä määrä tietoa, jonka perusteella voidaan arvioida onnistuminen asiointiprosessin eri vaiheissa. Tällöin pohditaan, onko prosessi kokonaisuudessaan tasalaatuinen vai löytyykö sieltä erityisiä kipupisteitä, jotka maksavat yritykselle menetettyinä asiakkaina tai rahana. (Filenius 2015, 125.)

Paras lopputulos saadaan, kun kumpaakin edellä mainittua mittaria käytetään yhtä aikaa johdonmukaisesti ja tuloksia tulkitaan ristiin. Mittausmenetelmien etu on niiden helppous ja nopeus. Tärkeää on kuitenkin syventyä tutkimaan ilmiöitä numeroiden taustalla: Miksi asiakkaat arvioivat meidät tällä tavalla, miten voimme parantaa palveluamme ja siten myös asiakaskokemustamme? (Filenius 2015, 126.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Tässä luvussa kuvataan tutkimusprosessin eteneminen, käytetyt tiedonkeruumenetelmät sekä tutkimustulokset, joita ovat palvelupolusta havaitut kriittiset pisteet, asiakasprofiilin varmentaminen ja haastattelujen tulokset. Tämän kehittämistehtävän ns. tutkimustulokset ovat kehittämisideoita, joita yrityksen on syytä tarkastella tulevaisuutta silmällä pitäen ja mahdollisesti käynnistää jatkoselvitykset asiakaskokemuksen parantamiseksi. Tutkimusprosessi kuvataan mahdollisimman avoimesti ja läpinäkyvästi, jotta lukija voi muodostaa kokonaiskuvan työn luotettavuudesta ja tiedon käyttökel- poisuudesta.

Palvelumuotoiluprosessi katsotaan yleisesti koostuvan neljästä eri vaiheesta: Kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi sekä konseptoi ja vaikuta. Jokaiselle vaiheelle voidaan nimetä useampia siihen sopivia metodeja ja työkaluja. Nelivaiheinen prosessi on kuvattu tarkemmin luvussa 3. Prosessi on kokonaisvaltaista, joustavaa ja toistuvaa. (Ojasalo ym. 2014, 75). Tämä kehittämistehtävä etenee mukaillen edellä mainittua nelivaiheista jakoa. Vaiheissa mainittuja työkaluja käytetään soveltuvin osin käyttökelpoisen tiedon maksimoimiseksi.

Ojasalo ym. mukaan (2014, 74) palvelumuotoilun prosessista sanotaan, että se ei ole suoraviivaista. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisessa vaiheessa voi tulla tilanne ja tarve palata takaisin edelliseen vaiheeseen (Stickdorn & Schneider 2011, 124–126). Tämä kehittämistehtävä on aloitettu ns. kahteen kertaan. Ensimmäinen palvelumuotoilun prosessi aloitettiin valmistautumalla 5.4.2016 pidettyyn työpajaan, jonka satona valmistui oletettu asiakasprofiili. Asiakasprofiilia käytetään tämän opinnäytteen palvelupolun tyypillisenä asiakkaana, arkkityyppinä. Työpajapäivänä suoritettiin myös alustava palvelusafari, jolloin tutustuttiin huvivaltion koko palvelutarjontaan. Toinen palvelumuotoilun prosessi aloitettiin opinnäytteen aiheen varmistuttua toukokuussa 2016. Seuraavassa kuvataan tarkemmin tiedonkeruumenetelmiä, joita kehittämistehtävässä on käytetty.

### 6.1 Havainnointi tiedonkeruumenetelmänä

Havainnointi on hyödyllinen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmä. Sen avulla on mahdollista saada tietoa esimerkiksi ihmisten käyttäytymisestä luonnollisessa ympäristössään. Havainnointi ei kuitenkaan ole sattumanvaraista katselua vaan systemaattista tarkkailua. Havainnointiaineistoa

voidaan kerätä luonnollisesta tai keinotekoisesta tilanteesta. Havainnointia voidaan käyttää joko itsenäisenä menetelmänä tai haastattelun lisänä ja tukena. Palvelumuotoilussa havainnointi on tyyppillinen tutkimusmenetelmä. (Ojasalo ym. 2014, 114.)

### **Valmistautuminen**

Havainnointityö alkaa jo ennen varsinaisen havainnoinnin aloittamista, sillä se vaatii huolellisen valmistautumisen. Havainnoija voi tarvita lupia sekä kohdeympäristön ja -organisaation hyväksynnän. Havainnoijan rooli on selvitettävä hyvissä ajoin ja siitä on sovittava kohdeorganisaation kanssa. Havainnoija voi toimia passiivisesti toimeksiantajaansa nähden, mutta myös aktiivisena organisaatiota kehittävänsä konsulttina. Käytännössä havainnoijan rooli on jossain välimaastossa näiden ääripäiden väliltä. Havainnointi on aina tehtävä mahdollisimman järjestelmällisesti. Se kohdentuu ennalta määrittäytyn kohteeseen ja tulokset kirjataan ylös välittömästi. Apuvälineinä voi käyttää havainnointilomakkeita, havainnointipäiväkirjaa tai videointia, valokuvausta ja äänityksiä. Havainnointi kohdistuu ihmisten toimimiseen tutkitussa tilanteessa, mutta myös ihmisten eleisiin, ilmeisiin, asentoihin, liikehdintään. Onkin tärkeää huomata, että havainnoinnissa tutkija käyttää kaikkia aisteja apunaan. (Ojasalo ym. 2014, 115.)

Havainnoinnin tueksi kannattaa laatia havainnointisuunnitelma, jossa ennakolta pohditaan mitä tulisi havainnoida ja kuinka havainnoinnit rekisteröidään. Havainnointi on aina subjektiivista, inhimillistä eli useat asiat vaikuttavat lopputulokseen. Ennakko-odotukset voivat suunnata huomion tiettyyn ilmiöön, havainnoitsija havainnoi valikoivasti eikä ehdi huomioida kaikkea. Subjektiivisuus on kuitenkin ehdottomasti rikkaus ja useat havainnoitsijat kiinnittävät huomiota eri asioihin eli tutkijatriangulaatio toteutuu. (Eskola & Suoranta 2000, 102.) Havainnointisuunnitelmassa oli päätetty jo alun perin, että kaikki havaintosuunnitelman eri osa-alueet käydään lävitse yhdessä, jolloin triangulaatio varmistetaan. Kahdet silmät näkevät asioita vähän eri tavalla ja kiinnittävät hieman eri yksityiskohtiin huomiota. Kaksi tutkijaa antaa täydellisemmän kuvan yhteisestä asiasta.

Havainnoinnin suunnittelussa on tärkeää pohtia havainnoijan roolia ja miten näkyvä hän on. Onko hän passiivinen, ulkopuolinen tarkkailija vai aktiivinen osallistuja. Havainnointi ilman osallistumista sopii hyvin tutkimuksen alkuvaiheeseen, jolloin tutkija kerää perustietoa. (Ojasalo ym. 2014, 116.) 2.7.2016 tehty palvelupolkuun ja asiakasprofiliin liittyvä havainnointi oli passiivista ja tutkijat olivat ns. ulkopuolisia tarkkailijoita. Ulkopuolisena on tietysti vaikea ottaa kantaa esimerkiksi perhesuhteisiin, mutta tiettyjä olettamuksia havaintojen perusteella voi kuitenkin tehdä.



Toimeksiannon yhteydessä käytiin PowerParkin edustajien kanssa lävitse, että tämän kehittämis-tehtävän laatimiseksi tehdään paikan päällä passiivista havainnointia. Havainnoinnista tehtiin myös erillinen suunnitelma, joka esitettiin toimeksiantajalle. Toimeksiantajaa pyydettiin informoimaan ha-vainnoinnin ajankohtana Huvivaltiossa olevia työntekijöitä, jotta epämiellyttäviltä tilanteilta välttyttäi-siin. Pyydettiin myös ilmoittamaan tarvittaessa asiakkaille, että huvipuistossa suoritetaan opiskeli-joiden toimesta tutkimusta.

### **Tuumasta toimeen**

Palvelupolun ja asiakasprofiilin havainnointi eriytettiin tietoisesti toisistaan, jotta tutkijat pystyivät merkitsemään objektiivisesti havaitsemansa asiat muistiin sekä ottamaan valokuvia havaintojen tueksi. Lisäksi havainnoista pystyttiin käymään vuoropuhelua tutkijoiden kesken ko. tilanteissa. Ha-vainnointi oli jo aikaisemmin jaettu kahteen osa-alueeseen: digitaalinen asiakaskokemus ja Power-Parkissa tapahtuvan asiakaskokemuksen kartoitus. 2.7.2016 suoritettiin ainoastaan PowerPar-kissa tapahtuva havainnointi. Nettimaailmaan sijoittuva havainnointi oli etukäteen jo päätetty tehdä myöhemmin ja yhdistää palvelupolun kautta service blueprinttiin aikanaan.

Havaintojen muistiin kirjaamisessa käytetään apuna tutkimus-, hanke- tai havainnointipäiväkirjoja. Niihin kirjataan välittömästi havainnointitilanteen jälkeen mahdollisimman tarkoin keskeiset havain-not sekä omat kokemukset ja ajatukset. Päiväkirjan pohjana voi olla valmis jäsennys siitä, mihin tarkastelussa ja sitä koskevissa muistiinpanoissa keskitytään. Mitä yksilöidympi havaintosuunni-telma on, sitä tarkempia ovat myös havainnot. Muutoin havainnot jäävät helposti arkihavaintojen kuvaamiseen ja epäluotettavien mielikuvien tasolle. (Toikko & Rantanen 2009, 144–145.) Havain-tosuunnitelmassa mainittu palvelusafari eli elämyskävely tehtiin kohteessa siten kuin tavallinen hu-vipuistoasiakas päivän todennäköisesti suorittaa. Palvelusafari kuuluu muotoiluprosessin ensim-mäiseen kartoita- ja ymmärrä -vaiheeseen.

Taustalla on tutkijoiden omakohtaiset kokemukset huvipuistopäivistä sekä toimeksiantajalta saadut pohjatiedot. Palvelusafarista laadittiin yksityiskohtainen havaintopäiväkirja, jossa on niin risut kuin ruusut. Havaintopäiväkirja nähtiin välttämättömänä laatia, koska ihmismieli on rajallinen ja muisti on yllättävän lyhyt pienten asioiden muistamiseksi. Havaintopäiväkirjan kuvittamisen avulla myös lukija pääsee jyvälle päivän tunnelmista ja esiin nostetuista kohdista

Havainnointitekniikka voi olla jäsenneltyä (strukturoitua) tai joustavaa ja väljää (strukturoimatonta). Strukturoidussa havainnoinnissa ongelma jäsennellään huolellisesti ennen varsinaista havainnointia ja laaditaan kehittämistehtävään perustuvia luokitteluja. Strukturoimatonta havainnointia käytetään silloin, kun halutaan mahdollisimman paljon ja laaja-alaista tietoa kohteesta. Strukturoimattomassa havainnoinnissa käytetään taustalla ilmiöön liittyvää teoriaa, jonka avulla voidaan tehdä oletuksia. On havainnointitekniikka kumpi tahansa, on tärkeää määritellä havainnoinnin tavoitteet ja havainnoinnin tarkkuus etukäteen. (Ojasalo ym. 2014, 116.) PowerParkissa havainnointi oli strukturoimatonta, koska havainnointi eteni tyypillisen asiakkaan olettamaa päiväagendaa noudatellen. Tutkijat eivät esimerkiksi olleet ottaneet etukäteen selville järjestettyjen esitysten esitysajankohtia, joten ne muuttivat luonnollisesti päivän rytmiä. Tarkoitus oli olla kuin kuka tahansa rennolla ja aikatauluttomalla asenteella oleva huvipuistoasiakas.

Havainnointimenetelmää on kritisoitu siitä, että havainnoija voi häiritä tutkittavaa tilannetta läsnäolollaan tai jopa muuttaa sitä. Puhutaan ns. kontrolliefektistä. Ongelmaa voidaan lieventää sillä, että tutkija vierailee tilanteessa useamman kerran etukäteen ennen kuin alkaa kerätä varsinaista tutkimusaineistoa. Tällöin hän tietää paremmin, miltä tapahtuma tyypillisesti näyttää ja mitkä ovat normaalista poikkeavia tapahtumia. Toinen menetelmän luoma haaste voi olla se, että havainnoija sitoutuu emotionaalisesti havainnoitavaan ryhmään tai tilanteeseen ja tällä tavoin heikentää havainnoinnin objektiivisuutta. Lisäksi on syytä huomata, että aina havaintoja ei pysty kirjaamaan ylös välittömästi. Tällöin on luotettava havainnoijan muistiin ja kirjattava havainnot ylös muistin varasta jälkikäteen. (Ojasalo ym. 2014, 116–117; Hirsjärvi, Sajavaara, Liikanen & Remes 1997, 202–203.) Tämän kehittämistehtävän osalta voidaan todeta, että havainnoijat eivät häirinneet tutkittavaa tilannetta, koska he seurasivat ihmisten toimintaa etäämmältä. On tietysti mahdollista, että jollakulla on tullut tunne, että heitä seurataan. Tuskin kukaan kuitenkaan on muuttanut toimintaansa sen takia. Tutkijat ovat pitäneet koko havainnointiajanjakson ajan mielessään objektiivisen ja jopa kriittisen mielen. Omat tunteet ja asenteet on pyritty hyllyttämään ja olemaan tilanteelle avoin.

Havainnoinnissa saadun aineiston tulkintaan liittyy aina asian ymmärtäminen eli kerätyn aineiston punaisen langan löytäminen. Tutkijan on pystyttävä perustelemaan tarinan juoni saadun aineiston perusteella. Havainnoilla kerätty aineisto ei automaattisesti liity yhteen täydelliseksi tarinaksi vaan havainnoijan on rakennettava siitä looginen kokonaisuus. Tietoon tarvitaan tutkijan, aineiston ja teorian välinen vuoropuhelu. Laadullinen tutkimuksen analyysi syntyy yleensä kahdessa toisiinsa nivoutuvassa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe on pelkistäminen, jolloin havainnot yhdistetään. Toista vaihetta kutsutaan tulosten tulkinnaksi. On syytä myös huomata, että kerätty aineisto ei ole

ratkaisu kehittämistehtävään vaan materiaalia, johon kehittämistyö perustuu. Havainnoinnissa laadullisen aineiston yhdistämisellä ei ole tarkoitus etsiä tyypillistä ilmiötä. (Ojasalo ym. 2014, 119.)

Lauantaina 2.7.2016 suoritettiin palvelusafarin ohessa myös asiakaskuntaan suuntautuvaa havainnointia laadittua kuvitteellista asiakasprofiilia silmällä pitäen. Asiakasprofiili on luotu työpajassa 5.4.2016 ja se esitellään luvussa 6.4 Asiakasprofiilin vahvistaminen.

### **6.1.1 Digitaaliseen maailmaan tutustuminen**

Digitaalisuus nähdään kriittisenä menestystekijänä, jonka avulla vastataan asiakkaiden odotuksiin. Digitaalisuus on mahdollistanut sen, että liiketoimintaa käydään vuorokauden ympäri ja kaikkina viikonpäivinä. Digitaalisuus voi tarkoittaa yritykselle teknologiaa, mutta jollekin se voi olla tapa osallistuttaa asiakkaat. Digitaalisuuden seuraava aste on pohtia, miten sen avulla parannetaan asiakaskokemusta. Taustalla on halu ymmärtää asiakasmatkan jokainen askel kanavasta riippumatta. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 55–56.)

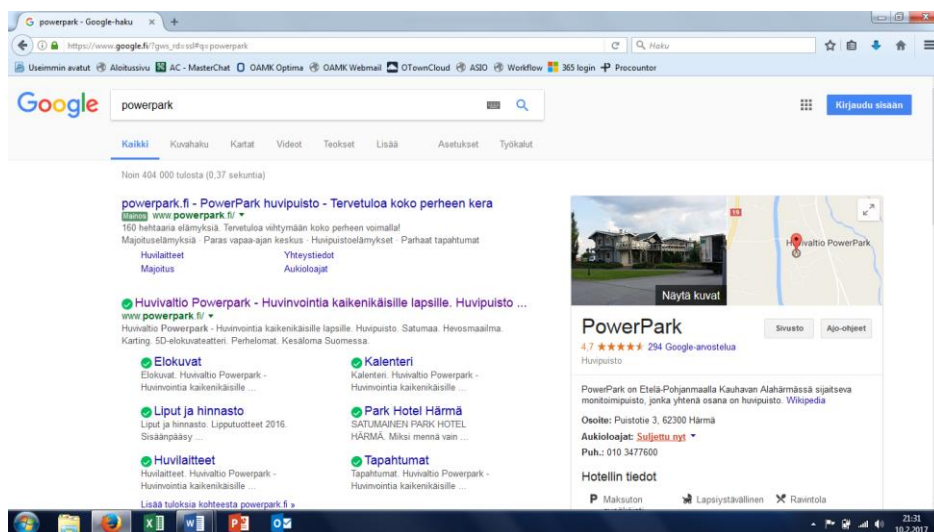
Asiakaskokemusta voidaan edistää digitaalisesti tai kasvokkain. Kyseessä on joka tapauksessa vuorovaikutustilanne, jonka avulla vahvistetaan yhteistyösuhdetta. Asiakaskokemuksen luomisessa myyjän persoonalla ja ammattitaidolla on suuri painoarvo. Myyjän on tarjottava ainutlaatuisia ja arvokkaita näkökulmia sekä esitettävä näkemyksensä, miten asiakas voi hyödyntää palveluja ja edistää ostajan etua parhaimmalla mahdollisella tavalla. Asiakaskokemusta edistävä myyjä kertoo uusimmista tuloksista. Yrityksen kannalta myyjän toiminta tukee laajasti koko organisaation liiketoimintaa. Yhteistyö ja jälkimarkkinointikin ovat sujuvaa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 89–90.)

Asiakasmatkan ja palvelupolun ymmärtäminen kuuluu olennaisena osana yrityksen menestystekijöihin. Nykyajan asiakas ostaa tuotteen verkosta tai myyjältä. Ennen ostopäätöstä asiakas on voinut katsoa tuotevideoita, videomainoksia, älysovelluksia, blogitekstejä, mainosbannereita, tuotearvosteluja, sosiaalisen median tilejä tai vaikka opetusvideon. Digitaalisen asiakasmatkan ja palvelupolun ymmärtämättömyys johtaa helposti menetettyihin kauppoihin. Asiakkaan ostoprosessi lähtee liikkeelle tarpeesta, johon asiakas lähtee etsimään sopivaa ratkaisua. Asiakas kerää tietoa ja tekee vertailuja monikanavaisesti. Asiakas voi toistaa tämän prosessin ennen kuin etenee hankintaan. Onnistunut ostokokemus halutaan monesti jakaa suositteluina. Ostajien tekemät suositukset ovat usein vilpittömiä ja siksi niihin luotetaan. Suositusliidejä, suosituksen perusteella potentiaalisia

ostavia asiakkaita, seuraten myyntiä on mahdollisuus kasvattaa, mikäli yritys onnistuu hyödyntämään olemassa olevia suosittelijoitaan. Onnistuminen edellyttää, että tunnetaan ostajien asiakasmatkat ja palvelupolut perinpohjaisesti sekä niitä seurataan ja analysoidaan jatkuvasti. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 113–114.) Mitä enemmän ja aiemmin myyjäorganisaatio ja myyjä jakavat avoimesti tietoa asiakkaalle, sitä varmempi kauppa on kyseessä (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 163).

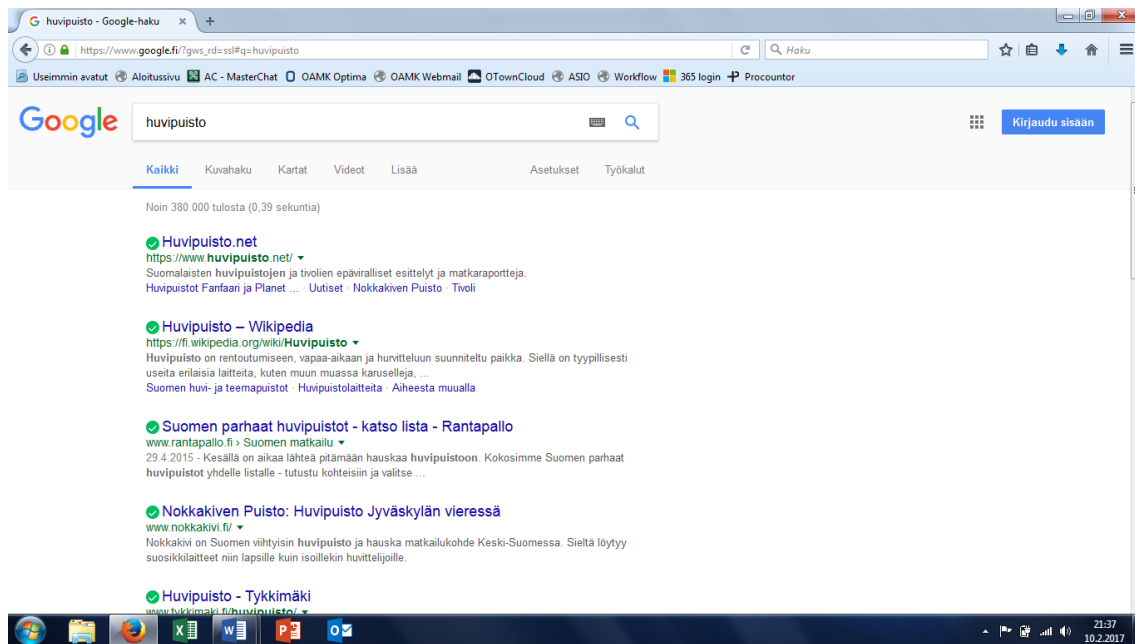
Nettisivuihin tutustumisessa lähtökohtana on asiakkaan saappaisiin astuminen ajatuksella, että kohteeseen ollaan ensimmäistä kertaa menossa ja haetaan perustietoa palveluista. Toimitusjohtaja Kiviluoman 1.7.2016 antaman haastattelun mukaan nettisivusto ollaan kokonaisuudessaan uudistamassa ja ajanmukaistamassa lähiaikoina. Tästä johtuen verkkosivustoa ei ole tarkoituksenmukaista analysoida perusteellisesti. Lisäksi halutaan huomauttaa, että tämän kehittämissihtävän pääpaino ei ole digitaalisessa terminologiassa vaan asiaa lähestytään asiakaskokemuksen näkökulmasta. Havainnot kirjataan ylös maallikkotermein. Oamk:n opiskelija Christa Määttä on lisäksi tutkinut opinnäytetyössään PowerParkin digitaalista markkinointia, joten tässä työssä ei enää ryhdytä kuvaamaan eri markkinointikanavia.

Karismon (2016, viitattu 10.2.2017) mukaan Suomessa tehdään 30 miljoonaa ja koko maailmassa 3,5 miljardia Google-hakua päivässä. Se on suuri määrä, Suomessakin yli viisi hakua suomalaista kohden. Tämän takia tässäkin kehittämissihtävässä lähdettiin liikkeelle googlaamalla ”Powerpark”. Googlen antama ensimmäinen hakutulos oli PowerParkin maksettu mainos ja toinen hakutulos oli PowerParkin omat kotisivut. Jos PowerParkin nimi on tiedossa, hakutulokset vastaavat hakuun ja ohjaavat kotisivulle. Haku tehty kannettavalla tietokoneella 10.2.2017. Hakuruudun kuva kuviossa 11.



KUVIO 11. Kuvakaappauskuva PowerParkin Google-haulle 10.2.2017

Toisaalta lähtötilanne voi olla myös sellainen, että haetaan yksinkertaisesti huvipuistoa. 10.2.2017 kannettavalla tietokoneella tehdyn haun mukaisesti, kuviossa 12 kuvakaappauskuva tilanteesta. PowerParkin kotisivut sijoittuvat ensimmäisellä sivulla sijalle 8. Mobiililaitteella vastaava hakutulos on 13. Ensimmäiseltä sivulta löytyvät myös Nokkakiven huvipuisto, Tykkimäen huvipuisto sekä Linna-mäki.



KUVIO 12. Kuvakaappauskuva Google-haulle ”Huvipuisto” 10.2.2017

Digitaalisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan verkossa asiakkaalle syntyvää kokemusta yrityksestä ja sen toiminnasta. Sitä saa kerättyä mm. verkkosivuilta, keskustelupalstoilta, blogeista ja sosiaalisesta mediasta. (Kallio, digiaamiainen 7.6.2016.) Koska puhutaan kokemuksesta, se on mielikuva tai ajatus yrityksestä, jota peilataan omaan kokemusmaailmaan. Siksi jokainen asiakas katsoo mm. verkkosivuja omasta perspektiivistään. Tämän takia tässä työssä paneudutaan digitaalisen maailman arvosteluun hyvin yleisellä tasolla eikä lähdetä ruotimaan esimerkiksi valikkojen sisältöjä.

Kokonaisuudessaan nykyisetkin Powerparkin kotisivut ovat yleisilmeeltään siistit, mutta hieman sekavan oloiset. Sivustolla on paljon tietoa, mutta olennaisintahan on, onko tieto käyttökelpoista ja juuri sitä, mitä asiakas hakee. Hakemisen kannalta olisi hyvä olla käytössä ns. haku-toiminto heti etusivulla, jolla pääsisi suoraan mieltä askarruttaviin asiakohtiin. Tällöin sivustovierailulla ei tarvitse lähteä valikkojen kautta kohti omaa mieltä askarruttavaa kysymystä ja hukkaa tiedon valtamereen.

Tärkeä on siis kysyä, että löytääkö asiakas helposti oikean ja tarvitsemansa tiedon? Toisaalta on syytä pohtia myös digitaalisen median arvoa tänä päivänä.

Koska digitaalinen asiakaskokemus muodostuu monikanavaisesti, asiakaskokemukseen vaikuttaa myös muiden ihmisten mielipiteet. Mielipiteitä löytyy mm. blogeista ja hakupalveluista. Hakupalveluista mainittakoon esimerkiksi TripAdvisor, josta löytyy ns. arvosteluita eli käyttäjäkokemuksia. Blogeista törmäsimme Katleena Kortesuon eioototta.fi -blogiin, jossa oli oikein osuva ja asiakaskokemusta ruotiva bloggaus kesäkuun 2016 lopulta (Kortesuo 2016, viitattu 10.2.2017.) Iloksemme huomasimme, että bloggaajalle syntynyt asiakaskokemus mukailee havainnoinnin perusteella syntyntä asiakaskokemustamme.

### **6.1.2 Havaintopäiväkirja**

PowerParkiin päätettiin jalkautua 1.-3.7.2016 väliseksi ajankohdaksi. Koska huvipuiston päivittäiseen asiakasmäärään vaikuttaa suuresti vallitseva säätila, jännitti tutkijoita tutkimusmateriaalin saavutettavuus. Onni oli kuitenkin mukana ja tutkijoiden aloittaessa havainnoinnin ja haastatteluiden tekemisen lauantaina 2.7.2016 taivaalla paistoi aurinko sopivasti pilvien lomasta. Päivä aloitettiin palauttamalla muistiin tehdyt havaintosuunnitelma ja haastattelusuunnitelma.

Seuraavaksi käsiteltävä havaintopäiväkirja on opinnäytteen tekijöiden laatima ja kuvittama kokonaisuus, joka on sellaisenaan siirretty osaksi tätä lukua. Kuvat ovat havaintopäivänä otettuja ja havainnollistavat palvelumuotoilun ideologiaa mukaillen kirjoitettua tekstiä. Kuvathan kertovat enemmän kuin tuhat sanaa.

### **Saapuminen PowerParkiin**

Konkreettisen palvelupolun luomista varten saavuimme kohteeseen pohjoisesta henkilöautolla. Valitsimme navigaattorista (iOS 9.3.2, Kartat –applikaatio, jossa data TomTom) määränpääksi Huvivaltio PowerPark (Puistotie 3, 62300 Härmä). Navigaattori ajatutti meidät Yliviitalantien ja Jorma Lillbackantien kautta Palacen pihaan. Tästä kulkureitistä voidaan sanoa, että se on ns. takatie. Ei missään nimessä se reitti, josta asiakkaiden pitäisi ensimmäistä kertaa Huvivaltioon tullessa ajaa.

Ajo tapahtui pienteollisuusalueen lävitse eikä suinkaan anna positiivista mielikuvaa saapumisesta. Opasteet eivät ole kaikista parhaimmat eivätkä myyvimvät. Ajoittain jopa epäilimme, että johtakohan tämä tie lainkaan perille huvipuistoon. Lisäksi tontille ajon estää myös liikennemerkki, joka kieltää moottoriajoneuvolla ajon PowerParkin puolelle.



Järkevää olisi valita karttapohjien osoitteeksi Road Housen osoite (Jorma Lillbackantie 1), koska sitä kautta ajettaessa huvipuisto ja koko huvittelualue pääsevät oikeuksiinsa. Pohjanmaanväylältä tultaessa Road House on ensimmäinen kosketus huvivaltioon. Road House on kauppakeskus, josta löytyy mm. tankkausmahdollisuus, kauppa, ravintola, pikaruokaravintola sekä erikoisliikkeitä. Kiinteistö on kokonaisuudessaan oikein viehättävä ja siisti, jonka vuoksi se luo positiivista mielikuvaa kokonaisuudesta.





Road Houselta asiakkaan matka jatkuu kohti huvivaltion pysäköintialueita. Pysäköintialueita on pääsääntöisesti kaksi. Ensimmäinen pysäköintialue sijaitsee Road Housen jälkeen ennen jokea, tien vasemmalla puolen. Paikoitusalue on siisti ja tarkoitukselle sopiva. Huvivaltion asiakkaat lähtevät täyttämään paikoitusaluetta lipunmyyntipisteeltä taaksepäin järjestyksessä. Jorma Lillbackantien vasemmalla puolen on siis iso paikoitusalue ja oikealla puolen peltomaisemaa. Tien pientareella on useita mainostauluja, jossa kerrotaan Huvivaltion lukuisista aktiviteettimahdollisuuksista. Parkkialueen perällä ennen jokea on vielä Aeroflotin vanha lentokone, kuin kertomassa tulevista huimista seikkailuista.



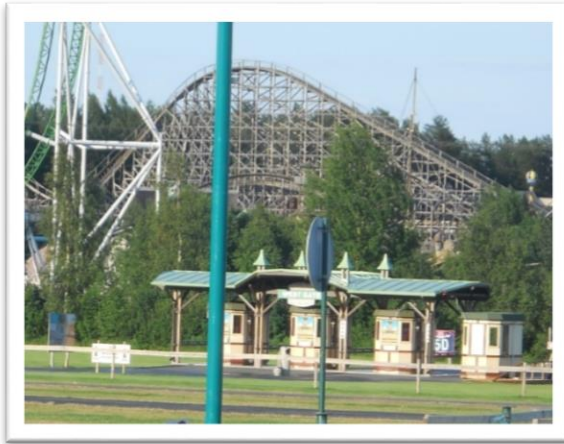
Toinen, maksullinen parkkialue sijaitsee Palacen pihalla. Piha-alue on merkitty ja siitä on helppo siirtyä eteläiselle lipunmyyntipisteelle. Lipunmyyntipisteellä on useampia asiakaspalvelukoppeja, joten ruuhkatilanteen niin vaatiessa mahdollisten jonojen purkamista voi helpottaa ottamalla käyttöön useamman pisteen. Lipunmyyntipisteen yhteydessä on julisteita, joista voi lukea mm. laitteiden turvarajoista sekä aukioloajoista. Ko. parkkialueelta on erotettu betoni- ja metallipalkein alue, jonka oletimme olevan jonoja varten. Autojen ja poukkoilevien ihmisten ei tarvitse olla sekaisin.





Käytännön kannalta rajattu alue on hyvin tärkeä, mutta mielikuvallisesti se ei välttämättä ole kaikista ammattimaisimmin hoidettu. Ymmärrettävästi mitään kiinteää rakennelmaa siihen ei mm. talvikunnossapidon takia kannattane rakentaa. Lisäksi ihmettelimme lippusiimalla erotettua osaa parkkipaikasta. Hetken pyörittyämme löysimme A-standin, jossa kerrotaan lippusiimalla erotetun alueen olevan varattu Etelä-Pohjanmaan Syöpäyhdistyksen käyttöön. Heillä oli varmaan virkistyspäivä ja heidän kulkuaan helpottamaan lähimmältä parkkialueelta oli rajattu paikat käyttöön. Kivasti ajateltu!

### Huvikseen huvittelemaan



Palataksemme läntiseen sisäänkäyntiin, joka käsittääksemme on ns. pääsisäänkäynti. Se sijoittuu heti parkkipaikkojen välittömään läheisyyteen. Täälläkin on useampia palvelupisteitä ruuhkatilanteiden mukaisesti. Lipunmyyntipisteeltä matka jatkuu joen yli siltaa pitkin kohti Huvivaltion pääsisäänkäyntiä. Silalta huvipuiston pääsisäänkäynnille on matkaa ehkä vajaa 100 metriä. Sisäänkäynnin

ympäriellä on rakennelma, josta huvipuistoon pääsee. Rakennelmassa lukee Powerland.



Kävelytieltä on vapaa näkyvyys suoraan huvipuistoon. Välissä on metalliverkkoaita. Ko. aidassa on hyvää mainostilaa ja sillan jälkeen olisi ehkä paikallaan olla opaste Sisäänkäynti Huvivaltioon 80 m ->.

Huvivaltion yleinen siisteys on esimerkillistä. Alueen ulkopuoliset nurmialueet ovat hyvin leikattuja ja siistejä, samoin sisäpuolella olevat istutukset ja kävelytiet. Koska yleisvaikutelma on miellyttävä, pienetkin epäkohdat hyppäävät silmille, jos sellaisia ylipäättään löytyy. Erään laitteen vieressä oli roska-astia, johon oli tussilla/spray –maalilla kirjoitettu jotain epäselvästi. Mieleen tuli graffiti, joita kiinteistöpuolella pidetään hyvinkin ikävinä ja epäsiisteinä asioina. Oletettavasti roska-astialla oli jokin muu käyttötarkoitus kuin roskien säilyttäminen. Liekö ollut laitteen istuintyynyjen säilyttämistä varten. Suosittelemme, että roskaastian ohjeet kirjoitettaisiin siististi, jolloin siitä ei tulisi miellehtymää graffiteihin. Mitä tähän saa tai ei saa laittaa ?



Kohteeseen tutustuimme lauantaina 2.7.2016, joka oli säätilaltaan pilvipoutainen ja lämmin päivä. Sade yllätti vasta huvipuiston sulkemisaikaan. Huvipuiston auetessa klo 11.00 ihmisiä virtasi tasaiseen puiston pääsisäänkäyntiä kohden. Pääsisäänkäynnillä oli vastassa kolme lipuntarkastajaa, yksi heistä istui ja kaksi seiso iaitaan nojaten. Ko. pisteessä tarkastettiin rannekkeet ja/tai vaihdettiin sisäänpääsyliput leimoihin. Ajoittain lipuntarkastuspisteeseen kerääntyi jonoa, mutta pääsääntöisesti ihmisvirta oli tasaista ja jonotusaika oli suhteellisen lyhyt. Asiakaspalvelua seurattessamme asiakaspalvelijat olivat hymyileviä ja kohteliaita samoin kuin asiakkaat. Asiakkaat huokuivat intoa ja iloa päästä puiston moninaisiin laitteisiin. Hetkellisesti lipuntarkastuspisteessä oli myös järjestyksenvalvoja, joka supliikilla olemuksellaan sai ihmiset hymyilemään. Ehkä kolmen muunkin asiakaspalvelijan kohdalla olisimme toivoneet henkilökohtaisempaa vuorovaikutusta asiakkaisiin. Lipuntarkastuspisteen jälkeen huvipuiston sisällä avautuu ns. risteysalue, josta pääsee kolmeen eri suuntaan (poislukien ulos puistosta).



Koska emme olleet käyneet huvipuiston sisällä sen ollessa toiminnassa aikaisemmin, olisimme kaivanneet isoa aluekarttaa/ opastetta, josta olisimme voineet katsoa sijaintimme sekä mahdolliset laitteet ja palvelut. Selvisi, että lipuntarkastuspisteestä on saatavilla paperisia aluekarttoja. Lipuntarkastuspisteestä saa myös tarroja, joilla voi merkitä lapseensa yhteystiedot, jos lapsi eksyy vanhemmistaan. Ensiapupiste oli myös tarkastuspisteen välittömässä läheisyydessä. Aluekartta oli joiltain osin epäselvä. Esimerkiksi eteläistä porttia ei ollut merkitty kunnolla karttapohjaan. Toinen hakusessa ollut paikka oli Helmitalo, jossa BodyPark sijaitsee. Toisaalta mietimme, että paperisen aluekartan mukana pitäminen voi olla haastavaa, koska erilaisissa kieputtimissa ja laitteissa irtovarot saattavat lähteä lentoon.

Joissain isoissa yleisötaphtumissa olleena tupakointi on rajoitettu ainoastaan tiettyihin tiloihin tai tietyille rajoitetuille alueille. Koitimme seurata Huvivaltion opasteita ja selvittää, missä tupakointi ko. paikassa on sallittua. Huomasimme useammassa kohdin asfalttiin merkityn, että tupakointikielto on tietyllä alueella. Toisaalla huomasimme, että tupakointia oli harrastettu roskapönttöjen läheisyydessä. Jostain löytyi jopa oikeita tuhka-astioitakin. Jäimme kuitenkin pohtimaan, että missä kaikilla tupakointi on mahdollista. Tumppeja ei kuitenkaan ollut maassa, joten ne eivät aiheuttaneet epäsiistiä vaikutelmaa.



Huvipuistolaitteille muodostui päivän aikana aika ajoittain jonoa. Suosituimmille laitteille nimenomaan. Jonot kuitenkin liikkuivat eteenpäin. Seurasimme muutamia laitteita ja asiakaspalvelutilanteita hetken aikaa. Asiakaspalvelutilanteet tuntuivat sujuvan hyvin joustavasti ja ammattimaisesti. Laitteen käytöstä annettiin ohjeet ja hymyä muistettiin tarjota. Jäimme vain pohtimaan, että tuleeko huvipuistoilijalle päivän mittaan fiilis, että asiakaspalvelija on opetettu toimimaan tietyllä tavalla. Laittaako hän omaa persoonaansa tarpeeksi mukaan palvelutilanteeseen luoden jokaisesta tilanteesta hieman erilaisen. Seurasimme miten asiakkaat kuluttavat aikaansa jonoissa. Osa seurusteli kaverin kanssa, mutta useat myös seurasivat mitä muilla laitteilla tapahtuu.

Laitteissa on pituusrajoja huvittelijoille. Osassa laitteista mittauspistettä ei ollut havaittavissa jonottaessa, vasta sisäänpääsyportilla. Harmitus voi olla suuri, jos on jonottanut pitkään ja huomaa portilla, että ei pääsekään laitteeseen.



### **Vatsan täytettä ja shoppailua**

Laitteajojen jälkeen yleensä iskee nälkä. Huvivaltiossa on useampia ravintoloita, useammissa eri paikoissa. Kiersimme iltapäivällä lävitse ravintolat ja pienemmät snäkärit havainnoiden, että jakautuuko asiakasvirta tasaisesti jokaiselle ruokapaikalle. Kwai Bridge Restaurant, joka sijaitsee huvipuistossa pääsisäänkäynnistä vasemmalle, oli vierailumme aikana vajaakäytöllä. Ravintolan yläkerrassa sijaitseva kahvio näytti siltä, että se ei olisi avoinna. Mielikuva oli hieman luotaantyöntävä. Alakerrassa ruokaravintolassa oli buffetpöytä, jonka herkuista näytti nauttivan useampiakin pöytäkuntia. Paikkaan olisi kuitenkin mahtunut enemmänkin asiakkaita.





Huvivaltion kauppakadulla sijaitsee Sibylla sekä ns. nakkikioski, jonka antimia voi nauttia ulkoilmassa puistopöytien äärellä. Iltapäivällä pöydät olivat varattuina ja varjoisen paikan löytäminen oli aika ajoin työlästä. Ruokailua varten pöydissä voisi olla päivänvarjot, jotta edes hetkeksi pääsisi pois porottavan auringon alta. Ulkona sai ruokailla rauhassa – lintuja ei näkynyt häiriköimässä. Kauppakadulla on myös muita palveluita, kuten karkkikauppaa, lelukauppaa, vaatekauppaa, korumyyntipistettä ja kahviloita. Skaala-talossa sijaitsee yläkerrassa pizzapaikka ja alakerrassa hampurilaispaikka Junker. Molempiin ravintoloihin oli ruokailuaikana jonoja. Alakerrassa olisi voinut olla useampi kassa käytössä jonojen lyhentämiseksi, vaikkakin kokonaisjonotusaika ei kuitenkaan ollut liian pitkä.



Ruokailun jälkeen, kun vatsa oli täynnä, oli helppo lähteä kiertelemään kauppoja ja muita palveluita. Hierontapalvelua emme käyneet testaamassa, mutta löysimme kaiketi paikan, mistä sen olisi voinut löytää. Hierontapalvelun mainoksia oli useassa paikassa, mutta Helmi-talossa jossa se sijaitsi, ei ollut sijoitettu karttaan. Lelukauppa oli mielestämme hieman piilossa, vaikka opasteita sinne oli. Hämmästyimme sisään mennessämme kuinka iso ja laaja valikoima sieltä kivoja leikkikaluja löytyykään. Ehkä sen löytämiseksi kannattaisi hieman panostaa. Tuskin sieltä tyhjin käsin lähtemään pääsee, jos vähääkään lapsenmielisyys vaivaa. Lelukaupan yläkerrassa oli kotoinen kahvila, jonka tuotevalikoima oli aika vaatimaton. Meille muodostui mielikuva, että se oli kuin olohuone, jonne olisi voinut mennä viettämään aikaa. Mieleemme nousikin heti mielikuva äijäparkista, jonne miehet voivat mennä lukemaan autolehtiä ja ehkä juomaan virvoitusjuomia sillä aikaa, kun perheen lapset pitävät huvipuistossa hauskaa.



Perheen naiset kuitenkin kiertävät alakerran vaateliikkeen ja koruputiikin sekä muut mahdolliset kaupat heti kun siihen on vain mahdollisuus. Vaatekaupan osalta palvelu ei mielestämme ollut niin avointa ja ystävällistä kuin se voisi olla. Olisimme kaivanneet vähän rempseämpää otetta. Lisäksi tuotevalikoima ei vastannut sitä, mitä nettisivuilla ns. luvataan. Eräitä nettisivuilla mainittuja liikkeitä (Sunny's ja BBE Outlet Shop) emme löytäneet lainkaan.

Jäätelökioskeja huvipuistosta löytyi sopivasti. Jäätelökiintiön tankkaaminen sujui vaivattomasti ja oli kiva huomata, että kioskeilla kävi myös pankkikortti. Kesäisin on monesti tottunut, että kioskeilla pitää olla käteistä rahaa.



## Hotelli helpotus

Ruokailun ja shoppailun jälkimainingeissa tulee ennemmin tai myöhemmin tutustuminen saniteetti-tiloihin. Tekemämme pistotarkastus Canyon Steak Housen vieressä oleviin wc-tiloihin paljasti sen, että ne olivat mielestämme epäsiistit. Paperinpalasia oli pitkin lattioita. Lisäksi toinen naisten wc:n käsienvesualtaan hanoista laski vain kuumaa vettä. Siinä meinas näpit palaa useammalla naisella. Pää-

timme, että kerromme tästä turvallisuustekijästä eteenpäin henkilökunnalle. Vessasta poistuessamme huomasimme siivoushuoneessa henkilö-kuntaa, jonka puoleen käännymme. Mies otti palautteemme vastaan ja kävi testaamassa itsekin hanan toimivuuden. Hän totesi, että hanan kanssa on ollut aikaisemminkin ongelmia. Hän näytti ottavan asian hoitamisen vastuulleen ja lähti jonnekin. Toivottavasti ongelma ratkesi ennen kuin joku sai palovammoja. Emme käyneet enää illan päätteeksi tarkastamassa, oliko ongelma saatu ratkaistua tai oliko hanaan laitettu epäkunnossa-lappua.



## Huvitellaan lisää!



Huomasimme päivän edetessä, lounasta syödessämme Rölli-mainoksen tarjottimessa. Päätimme jalkautua Röllikylään. Mainoksessa kehoitettiin seuraamaan Rölliin jalanjälkiä Satumaahan. Jalanjälkiä emme löytäneet. Röllikylä on osa Satumaata. Matka ko. alueelle oli kuin olisimme lähteneet pois huvipuiston alueelta. Huomasimme myös, että siellä samaisella suunnalla pihan perällä oli Fun House sekä

pienimuotoinen yleisurheiluareena. Fun Housessa oli kävijöitä, mutta yleisurheiluareena oli aivan kuollut. Ei minkäänlaista toimintaa. Hiljaiset alueet latistavat tunnelmaa ja melkein saavat kääntymään kantapäillä takaisin. Oletettavasti alueella järjestetään ajoittaista toimintaa.





Röllikylässä pyöri video, joka kyllä helposti nappasi mukaan. Aikataulutuksen mukaan sieltä voi bongata myös oikeita ja eläviä hahmoja. Me taisimme sattua just siihen aikaan, että kylä oli tyhjiällä. Tässäkin tapauksessa voimme sanoa, että hahmot ja ihmiset saavat kylän elämään. Ilman henkilöobjekteja se ei ole niin vetovoimainen.

Röllikylän läpi käveltyämme saavuimme puiston laitamille, alueelle, jossa ei ole liioin mitään toimintaa. Siellä hetken käveltyämme ja infrastruktuuria tarkasteltaessa huomasimme, että mm. teko-lampi oli paljon huonommassa jamassa kuin itse huvipuiston keskustassa. Jotenkin alueesta tuli mielikuva, että tämä ei ole liioin huvipuiston aluetta. Sinne kaivattaisiin jotain elämää!





Poistuessamme Röllikylästä tupsahdimme keskelle teatteria. Huomasimme, että Trulon esitys alkaa pian. Jäimme seuraamaan esitystä uuden karhealle kesäteatterille. Penkille oli mahdollisuus ottaa istuintyyny, mutta huomasimme niiden olevan märkiä. Ehkä niitä pitäisi säilyttää jossain astiassa tai telineessä, johon kesäinen sade ei pääse tekemään kepposiaan.



Esitys oli hienosti tehty ja kokonaisuutena viihdyttävä. Äänentoisto sekä tehosteet olivat jopa yllättävän hyvät. Pisteet siitä! Esitys upposi huvipuistokokonaisuuteen oikein loistavasti. Hetken rauhoittuminen ja esityksen seuraaminen leppuuttelee jalkoja. Meidän korviin ko. esityksestä ei tullut ennakkokuulutuksia, tosin taisimmekin juuri olla Röllikylän laitamilla. Jälkeenpäin huomasimme myöhäisemmistä esityksistä, että kyllä niistä kuulutettiin. Se selitti sen, että ihmisiä tuli esitykseen jälkijunassa. He kuulivat kuulutuksen ja lähtivät sen innostamana liikkeelle.

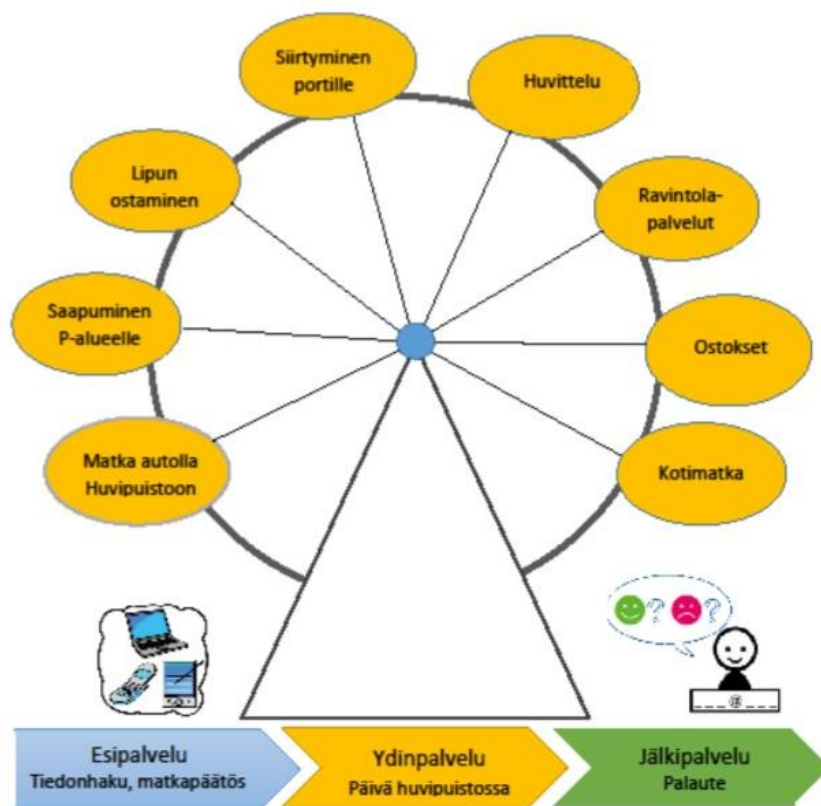
### **Kotia kohti**

Päivä kääntyi kohti iltaa ja alkoi koittaa huvipuiston sulkemisaika, klo 19.00. Samaiseen aikaan tuli mojova sadekuuro, joka omalta osaltaan aiheutti ihmisten poislähtemisen huvipuistosta. Huomasimme sitten vasta jälkikäteen, että sadekuuro tuli puiston sulkemisajan kanssa yhtä aikaa. Jäimme pohtimaan, että kuulutettiinko huvipuiston sulkeutumisesta lainkaan. Se ei tullut ainakaan meidän korviin. Siksi yllätyimmekin, kun huvipuisto "kuoli" niin nopeasti. Jäimme pohtimaan kuulutusten kuuluvuutta esim. tilanteessa, jossa puisto olisi pakko tyhjentää nopealla aikataululla esim. turvallisuushan takia. Kuuluuko kuulutukset joka paikkaan ja saavuttaako ne jokaisen huvittelijan?

Huvipuistosta poistuminen tapahtuu samaa reittiä kuin tuleminen. Isommalla parkkipaikalla on eri ajosuunta pois ajettaessa, muutoin mennään samoja reittejä myöten. Jäimme pohtimaan, että mitä asiakas tekee klo. 19.00 jälkeen, jos hän ei ole vielä valmis lähtemään kotiin. Jotenkin tuli mielikuva, että koko paikasta "otetaan virta pois" klo. 19.00. Pitäisikö asiakasta rohkaista tyyliin: Kiitos käynnistä ja tervetuloa uudelleen. Road Housesta löytyy jäätelöä kotimatalle ja Palacesta elokuva illan tiimellykseen. Toki takana on varmasti pitkä päivä ja monella suurin suunta on kotia päin.

## 6.1.2 Palvelupolku

Heinäkuussa 2016 suoritettiin palvelusafari, joka on purettu havaintopäiväkirjaksi. Havaintopäiväkirjan pohjalta on luotu yksinkertainen ja visuaalinen esitys asiakkaan palveluprosessista eli palvelupolku. Palvelusafarin ja elämyskävelyn perusteella luotu palvelupolku noudattaa työpajassa valitun ja luodun asiakasprofiilin, ydinperheen, toimintaa huvipuistossa. Asiakasprofiili on esitelty tarkemmin luvussa 7.8. Palvelupolun muodostaminen voidaan lukea kuuluvaksi kahteen eri palvelumuotoiluprosessin vaiheeseen: ennakoi- ja ideoi - sekä mallinna- ja arvioi -vaiheeseen. Palvelupolku on esitetty seuraavassa kuviossa 12.



KUVIO 12. Palvelupolku maailmanpyörässä. (Esipalvelun ja jälkipalvelun kuvituskuvat: Kehitysvammaliitto)

Palvelupolkua hahmoteltaessa täytyy päättää, mistä se alkaa ja mihin se päättyy. PowerParkin huvipuistossa palvelupolku päätettiin alkavaksi esipalvelusta eli tiedonhausta. Tietoa voi saada tuttavien suositusten perusteella, televisiosta, internetistä, sosiaalisesta mediasta, sanomalehdistä, radiosta... Lukemattomilla eri tavoilla! Toinen vaihe sisältää varsinaisen huvittelupäivän. Matka hu-

vipuistoon sisällytettiin tähän vaiheeseen, koska jo matkalla odotukset nousevat ja lisää tietoa fiiliksen nostatukseen etsitään. Myös navigaattori on hyvin todennäköisesti käytössä. Hyvissä tunnelmissa sujunut matka luo perustaa mukavalle päivälle. Päivän aikana on useita palvelutuokioita ja kontaktipisteitä, jotka on kuvattu kuviossa 12 ja kerrottu havaintopäiväkirjassa edellisessä kapaleessa 6.1.2. Huvittelupäivä päättyy kotimatkaan, toivottavasti huvittavissa tunnelmissa. Matkan aikana kerrataan päivän tapahtumia ja luodaan odotuksia seuraavaa matkaa varten. Palvelupolku päättyy kolmanteen vaiheeseen, jälkipalveluun. Se voi olla palautetta huvipuistolle – positiivista tai negatiivista. Se voisi olla myös lisämyyntiä, palautteen aktiivista pyytämistä tai kiitos käynnistä.

### **6.1.3 Service Blueprint**

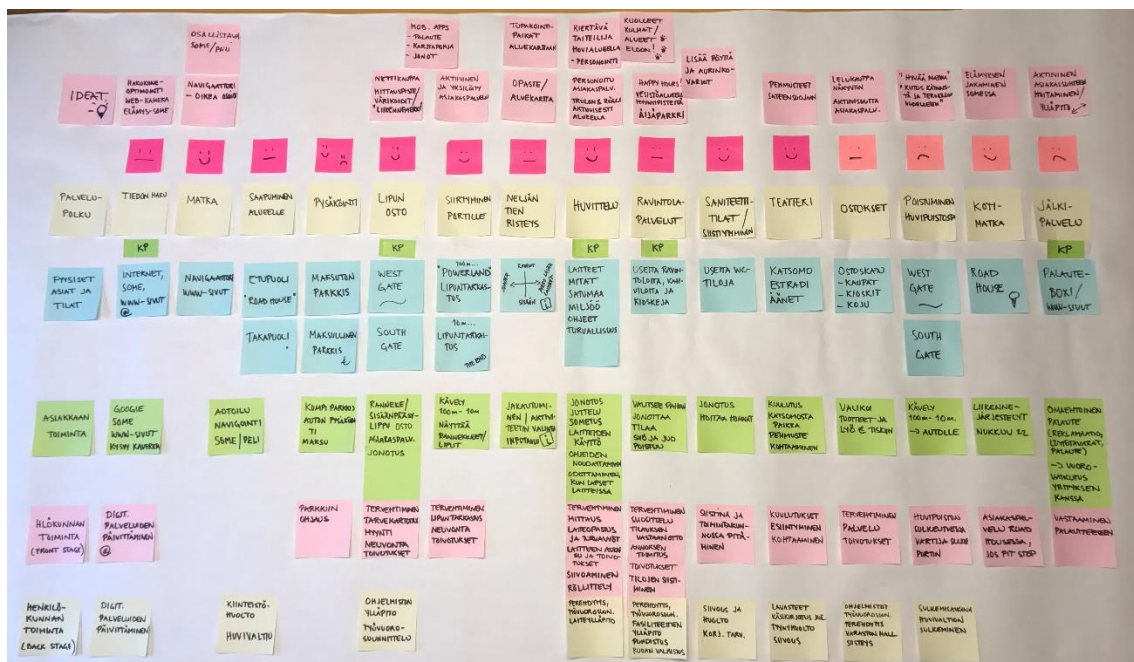
Palvelumuotoiluprosessin neljännessä vaiheessa (konseptoi ja vaikuta) luodaan erilaisia palvelu- ja liiketoimintasuunnitelmia. PowerParkista tehdään Service blueprint, josta löytyy palveluprosessi kuvattuna näkyviin ja näkymättömiin tasoihin sekä mahdolliset kehittämis ehdotukset. Service blueprintin paras hyöty saataisiin, jos sitä olisi laatimassa myös yrityksen edustajat esim. työpajassa. Ulkopuolisten tekemien havaintojen perusteella on vaikea ottaa kantaa näkymättömään, taustalla tapahtuvaan aktiviteettiin. Tämän takia blueprint voi jäädä osittain yrityksen itsensä täydennettäväksi parhaan hyödyn saavuttamiseksi.

Prosessianalyysin (blueprinting) avulla voidaan tutkia ja kehittää prosesseja. Menetelmässä luodaan prosessikaavio, joka havainnollistaa prosessin eri vaiheet, niiden ongelmat ja ehdotetut ratkaisut ongelmiin. Palveluprosessien analysointiin on kehitetty palvelun blueprintingiksi kutsuttu lähestymistapa. Palvelun blueprint on prosessikaavio, joka kuvaa yksityiskohtaisesti ja objektiivisesti palveluprosessin etenemistä ja eri osallistujien rooleja. Kuvaus toimii työkaluna palvelun kehittämisessä, koska siitä käy havainnollisesti ilmi kokonaisprosessi, asiakaskontaktit, työntekijöiden ja asiakkaiden roolit sekä asiakkaalle näkyvät ja näkymättömät tekijät. Näkymättömiä tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen tukiprosessit, jotka tukevat asiakasrajapinnassa työskentelevien palvelutuotantoa. (Ojasalo ym. 2014, 178–179.)

Service blueprintin laadinta aloitetaan käymällä lävitse palvelupolun ja Service blueprintin yhteneväisyydet ja eroavaisuudet. Johtopäätöksenä todetaan, että palvelupolku on kuvaus sen hetkestä valitun asiakasprofiilin palveluprosessista. Service blueprint on puolestaan yksityiskohtai-

semppi kuvaus palvelun nykyisestä tilasta, jota täydennetään kriittisten pisteiden kautta tulevaisuuden visiolla. Service blueprintin tavoite on antaa PowerParkille konkreettisia palveluprosessin kehittämiskohteita ja -ehdotuksia, jotta asiakaskokemus olisi vastaisuudessa vieläkin parempi. Toisaalta tavoite on myös konkretisoida ja visualisoida asiakasrajapinnassa oleville työntekijöille asiakkaan palveluprosessi käytännössä. Tehdä siis näkymättömästä näkyvää.

Konkreettinen service blueprint laaditaan muistilappuja hyväksi käyttäen (kuvio 13) isolle tyhjälle paperialustalle. Vaakariveille on kirjattu yksityiskohtainen palvelupolku, fyysiset asiat ja tilat, asiakkaan toiminta, henkilökunnan toiminta (front stage) sekä henkilökunnan toiminta (back stage). Lisäksi vaakariviltä löytyy myös kehittämisideat eli visio tulevaisuuden PowerParkin parannetusta palvelupolusta. Lisäksi blueprinttiin on merkitty kriittiset pisteet, jotka ovat palvelun kehittämiskohteita. Kriittiset pisteet käydään läpi yksityiskohtaisesti kappaleessa 7 Kriittiset pisteet kehittämis-kohteina.



*KUVIO 13. Service blueprint*

## 6.2 Haastattelulla lisätietoa asiakaskokemuksesta

Kuten Ojasalo ym. (2014, 55) toteavat, tapaustutkimukselle on tyypillistä, että monenlaisien menetelmien avulla saadaan syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauk-

sesta. Koska asiakaskokemukseen vaikuttaa asiakkaan subjektiivinen odotusarvo, nähtiin tarpeelliseksi monipuolistaa aineistoa ja tehdä myös haastatteluja (Fischer & Vainio 2014, 9). Tällöin asiakaskokemuksesta saadaan tarkempaa tietoa ja asiakaskokemuksen tila ei jää pelkän havainnoinnin varaan.

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä, koska sillä saadaan nopeasti kerättyä syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta. Haastattelu on aineistonkeruumenetelmänä hyvä, kun tutkimuskohteena on yksilö, jolla on mahdollisuus tuoda itseään ja omia asioitaan vapaasti esille. Haastattelua käytetään yleensä yhdistettynä muihin aineistonkeruumenetelmiin. Haastatteluiden hyvänä puolena on myös mahdollisten uusien näkökulmien esilletulo. (Ojasalo ym. 2014, 106.)

Kun haastattelu tehdään todellisessa toimintaympäristössä, saadaan syvälinen kuva haastateltavan todellisista ajatuksista. Asioita on helpompi muistaa ja niitä on helpompi kuvailla, kun ollaan niiden äärellä. Paikkaan sidottuja haastatteluja kutsutaan kontekstuaalisiksi haastatteluiksi (contextual interview). (Ojasalo ym. 2014, 106.)

Haastattelumenetelmiä on erilaisia. Valintaa tehtäessä on pohdittava, minkälaista haastattelua suunnitellaan eli millaista tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi. Suurimmat erot liittyvät strukturointiasteeseen eli siihen, kuinka kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelija voi joustaa itse haastattelutilanteessa. Standardoitu lomakehaastattelu eli strukturoitu haastattelu käsitellään yleensä omana luokkana. Siinä kerätään faktatietoa ja kysytään samat kysymykset suurelta joukolta. Strukturoitu haastattelu sopii myös tilanteeseen, jossa täydennetään aiemmin tehtyä aineistonkeruuta. Muita haastattelutyyplejä ovat muun muassa teemahaastattelu, syvähaastattelu ja ryhmähaastattelu. (Ojasalo ym. 2014, 106–107.)

Täysin strukturoidussa haastattelussa kysymykset on muotoiltu valmiiksi ja ne esitetään ennalta määrättyssä järjestyksessä. Ainoastaan vastauksen sisältö jätetään avoimeksi, mikä erottaa menetelmän kvantitatiivisesta kyselytutkimuksesta. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on laadittu ennakoon, mutta haastattelija voi vaihdella esitysjärjestystä ja sanamuotoja. Lisäksi tilanteeseen soveltumattomat kysymykset voidaan jättää kysymättä ja tarvittaessa kysyä muita mieleen tulevia kysymyksiä. Avoimessa haastattelussa haastattelija ja haastateltava keskustelevat yleisesti aiheesta tai ongelmasta. Keskustelu on avointa ja molemmat osallistuvat keskusteluun tasavertaisesti. Keskustelu voi olla myös epämuodollinen. (Ojasalo ym. 2014, 108–109.)

Tässä kehittämistehtävässä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, jossa kysymykset oli laadittu ennakoon, mutta tutkijat pystyivät vaihtelevaan esitysjärjestystä ja sanamuotoja tilanteen mukaisesti. Lisäksi joitain kertoja miksi-kysymyksiä jätettiin esittämättä, koska haastateltavalta ei yksinkertaisesti löytynyt vastausta. Puolistrukturoidun haastattelun ominaisuudeksi voidaan myös katsoa kaksi yrityksen antamaa lisäkysymystä, joita ei ollut virallisella kysymyslomakkeella. Haastattelutilanteeseen pyrittiin luomaan mahdollisimman avoin ja välitön tunnelma.

### **6.2.1 Haastattelun suorittaminen**

Suoritettavien haastatteluiden pohjalle oli etukäteen laadittu haastattelusuunnitelma. Suunnitelmassa on todettu, että jokainen haastattelu sisältää NPS (Net Promoter Score) eli suositteluherkkyyden selvittämisen, CES (Customer Effort Score) eli asioinnin helppouden selvittämisen sekä kumpaankin näihin kysymykseen liitettävän 5 x Miksi? -tekniikan. Luvussa 5.4 on kerrottu NPS (Net Promoter Score) ja CES (Customer Effort Score) menetelmistä. 5 x Miksi? -tekniikalla on tarkoitus pureutua tarkemmin edellä mainittujen arvosanojen taustoihin ja syihin. Lisäksi toimeksiantajan kanssa käydyn palaverin tuloksena avoimena kysymyksenä selvitetään, mistä päin asiakkaat ovat tulleet sekä mikä sai heidät lähtemään huvipuistoon juuri haastattelupäivänä.

Haastattelut suoritettiin huvipuiston sisällä lauantaina 2.7.2016. Haastateltavat valittiin sattumanvaraisesti siten, että tutkimus ei häirinnyt heidän huvitteluun. Henkilöt olivat pääsääntöisesti vanhempia, jotka odottelivat jälkikasvuaan laitteista. Muutamia haastatteluja tehtiin laitteiden jonoissa. Haastatteluun varattu aika oli vajaa viisi minuuttia per haastateltava, mikä tehtiin selväksi heti kontaktin luonnin yhteydessä. Haastattelut suoritettiin siten, että toinen tutkijoista esitteli henkilöt Oamk:n opiskelijoiksi, jotka tekevät opinnäytetyötään huvivaltiolle. Asiakkailta tiedusteltiin, että voisimmeko tehdä muutaman kysymyksen. Asiakkaalla oli mahdollisuus kieltäytyä kunnialla. Toinen tutkija jatkoi vapaamuotoisesti aiheen esittelyn ja tavallisen small talkin yhteydessä kysyi haastattelukysymykset. Ajoittain vastauksia oli varsinkin 5 x Miksi? -kysymyksiin haastavaa saada, mutta yritystä oli kuitenkin kummankin osapuolen kesken. Kaikkienensa onnistuneita haastatteluja saatiin ko. päivän aikana 49 kpl. Kolme haastateltavaa kieltäytyi. Kieltäytymisen syynä oli, että he olivat lomalla eivätkä halunneet osallistua tutkimukseen tai yksinkertaisesti kiire.

Haastattelu oli NET, CES sekä 5 x Miksi? kysymysten osalta visualisoinnin vuoksi kirjattu ylös paperilomakkeelle, joka näytettiin asiakkaalle. Haastattelulomake on tämän opinnäytteen liitteessä 3.

Lomakkeeseen oli myös kirjoitettu samainen esittelyteksti Oamkin opiskelijoiden tekemästä opin-  
näytetyöstä kuin mikä verbaalisesti esitettiin haastattelukontaktin muodostamisen yhteydessä. Pa-  
perilomakkeelta oli helpompi hahmottaa mittareiden asteikot ja tarkastaa kysymysten muoto. Vas-  
taavasti tutkijoilla oli tyhjä lomakkeet käsissään ja he täydensivät haastatteluiden kulun mukaan  
vastaukset välittömästi ylös. Haastattelulomakkeelle ei oltu merkitty toimeksiantajan nimeämiä  
kahta kysymystä (mistä päin asiakas on tullut huvipuistoon ja mikä sai heidät lähtemään huvipuis-  
toon juuri tänään). Nämä kirjattiin vapaamuotoisesti järjestelmällisesti ylös jokaiselle lomakkeelle.

Haastattelu on vuorovaikutusta, jonka tulee olla etukäteen suunniteltua sekä haastattelijan alulle  
panemaa ja ohjaamaa. Lisäksi tilanne monesti vaatii haastateltavan motivoimista ja motivaation  
ylläpitämistä sekä osapuolten välistä luottamusta. (Ojasalo ym. 2014, 107.) Haastattelut kulkivat  
tutkijoiden ohjaamana. Kaikki haastateltavat olivat hyvällä mielellä eikä ketään tarvinnut erityisesti  
motivoida vastausten antamiseen. Ainoastaan kolme henkilöä kieltäytyi haastattelun antamisesta.  
Haastattelun ilmapiiri pyrittiin pitämään rentona ja humoristisena, jotta haastateltavat kokisivat luot-  
tamusta ja antaisivat aidon mielipiteen päivän kulusta ja asiakaskokemuksesta.

Toimeksiantajan kanssa oli etukäteen sovittu, että vastanneiden kesken arvotaan nelmaviikon-  
loppu PowerParkissa. Jokaisen haastattelun jälkeen haastateltavalta kysyttiin, että haluavatko he  
osallistua arvontaan. Jos halusivat, heille annettiin paperilappu, johon he kirjoittivat yhteystietonsa.  
Yhteystietoja luvattiin käyttää pelkästään arvonnän suorittamiseen. Paperilaput kerättiin ja arvonta  
suoritettiin sunnuntaiaamuna 3.7.2016 Palacen neuvontapisteessä. Paikalla olivat tutkijat ja neu-  
vontapisteen työvuorossa ollut henkilö. Voittajalle ilmoittaminen jäi yrityksen tehtäväksi. Muut yh-  
teystietolaput jäivät tutkijoiden haltuun.

### **6.2.2 Haastattelujen purkaminen**

Haastattelujen jälkeen haastattelut kirjoitetaan auki. Auki kirjoittaminen eli litterointi on analysoinnin  
apuväline ja sen tarkkuus riippuu yleensä kehittämistehtävästä. Jos haastattelulla kerätään aineis-  
toa, jossa vain vastausten sisällöllä on merkitystä, haastattelu voidaan litteroida esimerkiksi käyt-  
tämällä yleiskieltä. (Ojasalo ym. 2014, 107–108.) Koska haastattelu oli puolistrukturoitu, kysymyk-  
set oli laadittu ennakoon. Jokainen haastattelu kirjattiin ylös lomakkeelle haastattelutilanteessa.  
Haastatteluja ei nauhoitettu. Haastattelut purettiin lomakkeilta satunnaisessa järjestyksessä excel-

taulukkoon, josta esimerkkisivu on liitteessä 4. Mitään alustavia luokituksia ei tehty aineistolle ennen tätä työvaihetta. Excel-taulukossa jokainen haastattelu on käsitelty omana rivinään kysymys kerrallaan. Jokainen haastattelu on numeroitu mahdollista jatkokäsittelyä ajatellen. Avointen kysymysten kirjaamisessa on käytetty yleiskieltä, koska sanatarkalla kirjaamisella ei ole tässä työssä sisällön kannalta merkitystä.

Haastattelut voivat olla laajuudeltaan ja haastateltavien lukumäärältään hyvin erilaisia. Mitä avoimempi haastattelu on, sitä enemmän käytetään laadullisen aineiston käsittelymenetelmiä. Useat haastattelut sisältävät sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, mikä tarkoittaa, että aineiston käsittelyssä käytetään niin määrällistä kuin laadullistakin käsittelyä. (Ojasalo ym. 2014, 110.) Tämän kehittämistyön haastattelulomake sisälsi pääsääntöisesti laadullisia kysymyksiä. Tämän takia päädyttiin käyttämään apuna excel-raportointia yhteenvetojen rakentamisessa.

Haastatteluaineiston analyysissä aineiston määrä ei korvaa laatua tai vaikuta siihen. Haastattelujen määrä ja analyysintapa riippuvat tehtävän luonteesta ja sen tavoitteista. Haastattelujen määrää pohdittaessa analysoidaan aineiston kylläntymistä eli saturaatiopisteen saavuttamista. Saturaatiopisteellä tarkoitetaan tilannetta, kun uudet haastattelut eivät enää tuota kehittämistehtävän kannalta mitään oleellista tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 111.) Haastatteluja tehtiin yhteensä 49 kappaletta. Haastattelutilanteessa kävi jo selväksi, että vastaukset mukailivat toisiaan ja lisäaineisto ei tuota lisäarvoa.

### **6.2.3 Haastattelujen tulokset**

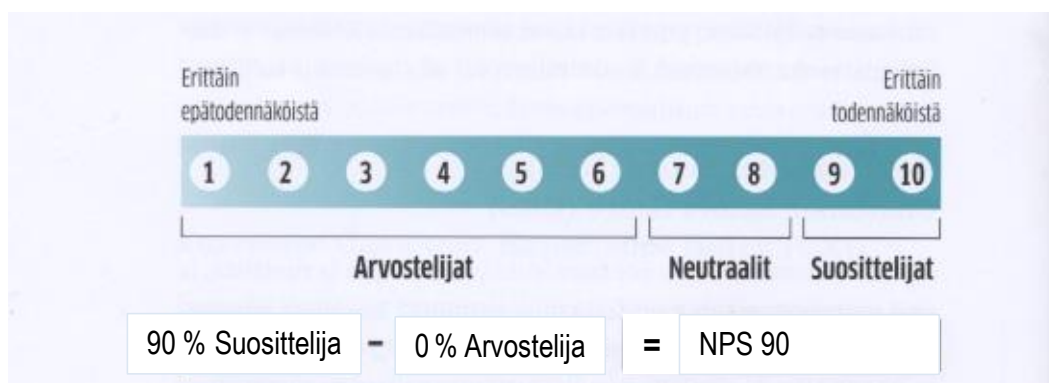
Tutkimus ei ole vielä valmis, kun aineisto on analysoitu ja ryhmitelty. Tutkijan on tulkittava tulokset. Tulkinnassa tutkija tuo tutkimuksen kohteesta esiin jotakin uutta. Tulkintojen lähteenä voi toimia aikaisempi viitekehys, mutta mielikuvitusta tarvitaan runsaasti. Tutkija pyrkii laatimaan eri havainnoista ja osatuloksista yhteenvetoja, jotka kokoavat yhteen keskeiset tulokset ja antavat pelkistetyn ja perustellun vastauksen tutkimuskysymykseen. Johtopäätökset, jotka ovat tärkeitä, laaditaan näiden synteisien perusteella. (Ojasalo ym. 2014, 143–144.)

Tässä kehittämistehtävässä tehdyn haastattelun tarkoituksena on toimia havainnoinnin tukena asiakaskokemuksen ja asiakasprofiilin määrittelyssä. Tästä johtuen haastatteluiden tuloksia ei ole tarkoituksenmukaista pohtia yksityiskohtaisesti vaan sieltä nostetaan NPS (Net Promoter Score) ja



CES (Customer Effort Score) -mittareiden lisäksi vain yleisiä linjoja ja kehittämisideoita jatkokäsittelyyn. Avointen kysymysten vastausten osalta on myös muistettava tietty tulkinnanvaraisuus tuloksia luokiteltaessa – kaikki vastaukset peilautuvat asiakkaan sen hetkisiin kokemuksiin ja ovat tämän takia hyvin yksilöllisiä. Esimerkiksi yhden asiakkaan mielestä huvipuisto on sopivan pieni, kun taas toinen kertoo sen olevan sopivan suuri.

Haastattelulomakkeen ensimmäisenä kysymyksenä oli NPS eli suositteluherkkyyden selvittäminen. Kysymys on vakiomuotoinen ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit huvipuistoa ystävällesi tai tuttavallesi?” Vastaus annetaan asteikolla 1-10, jossa 1=en suosittelisi ja 10=erittäin todennäköisesti suosittelisi. Asteikossa vastaukset 7 ja 8 ovat neutraaleja, joita ei huomioida suositteluherkyyttä laskettaessa. Tutkimuspäivänä 10 % (5 kpl) vastauksista oli neutraaleja ja 90 % (44 kpl) vastasi suositteluvansa huvipuistoa erittäin todennäköisesti. Kuviossa 14 havainnollistetaan NPS-mallin laskentakaava.

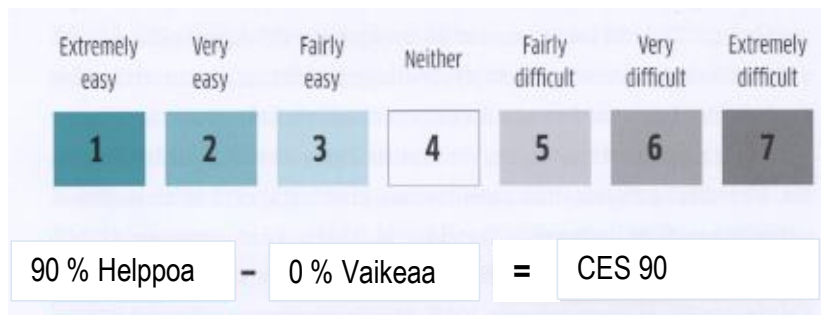


KUVIO 14. NPS eli suositteluherkkyys 2.7.2016 kyselyn perusteella

Net Promoter Score- luvuksi saadaan 90. Tulos on erinomainen, koska tuloksia 9-10 ei pohjoismaissa yleisesti anneta. Käytännössä tämä tarkoittaa, että asiakkaat suosittelevat mielellään kohdetta lähipiirilleen. Lisäksi asiakkailta kysyttiin, miksi vastaaja päätyi antamaansa arvosanaan. Koska vastaajat olivat hyvin suosittlevalla mielellä, vastaukseksi saatiin positiivisia tunteita herättäviä yksityiskohtia:

- huvipuistossa on laaja valikoima laitteita kaikenikäisille huvittelijoille (25 kpl)
- huvipuisto on sopivan kokoinen (9 kpl)
- huvipuistossa on siistiä (11 kpl)

Toisena varsinaisena haastattelukysymyksenä selvitettiin asioinnin helppoutta, jota mitataan CES-mittarilla. Vastaukset annetaan asteikolla 1-7, jossa 1=erittäin vaikeaa ja 7=erittäin helppoa. Asteikossa 4 ja 5 ovat neutraaleja, joita ei huomioida tunnuslukua laskettaessa. Huvipuistossa on päivän aikana monenlaisia asiakaspalvelutilanteita. Kysymyksellämme ”Kuinka helppoa asiointi oli huvipuistossa?” kartoitimme koko palvelutarjooman asiakaskokemusta. Vastauksista 10 % (5 kpl) oli neutraaleja ja 90 % (44 kpl) mielestä asiointi oli ollut erittäin helppoa.



KUVIO 15. CES- malli eli asioinnin helppous 2.7.2016 kyselyn perusteella

CES-tunnusluku on siis hienosti 90, mikä tarkoittaa, että asiakkaat kokevat asioinnin helpoksi. Kuviossa 15 laskentamalli on havainnollistettuna. Tarkentavilla miksi? -kysymyksillä löydettiin kiitettäviä palvelutilanteita, mutta myös muutamia kehittämiskohteita. Erityistä kiitosta sai palveluaitis ja ystävällinen henkilökunta. Kehitettävää asiakkaiden mielestä on lippujen myynnissä (5 kpl) ja ravintolapalveluissa (4 kpl).

Toimitusjohtaja Kiviluoman toivomuksesta kartoitettiin myös taustoja huvipuiston valinnalle sekä huvittelijoiden kotimatkan pituutta. Useat asiakkaat (22 kpl) kertoivat käyneensä huvipuistossa aikaisemminkin ja osalla vierailu PowerParkiin kuuluu jo vuosittaiseen perinteeseen. Tuttavien suosittelemus ja mainonta sekä lasten toive olivat myös perusteluna huvipuiston valinnalle (20 kpl).

Kyselyyn vastanneet huvittelijat olivat saapuneet huvipuistoon ympäri Suomea. Lähes kaikki (40 kpl) olivat saapuneet lähialueelta päiväkäynnille. Lähialueella tarkoitetaan tässä yhteydessä noin 300 km kotimatkaa. Muutamalla vastaajalla (3 kpl) oli muutenkin aktiviteettia lähialueella, esimerkiksi lasten leiri, kesämökki tai sukulaisvierailuja. Pohjois-Suomen paikkakunnat ovat hyvin edustettuina otoksessa, sillä PowerPark on heille lähin huvipuisto. Pisin huvittelumatka, noin 600 km, oli sallalaisella perheellä, kun taas lähimmät vastaajat asuivat muutaman kilometrin päässä puistosta.

### 6.3 Web-analytiikka

Web-analytiikka on käytännössä jokaisen verkkopalvelun perustyökalu. Kävijä- ja käyttäjämäärät ovat ne selkeimmät mittarit, joita raportoidaan yritysjohdolle. Kävijämäärät toimivat myös mittarina, kun arvioidaan, kannattaako sivustolla mainostaa ja kuinka paljon kyseisestä mainoksesta kannattaa maksaa. Web-analytiikkatuotteita on kymmeniä. Parhaiten tunnettu on varmasti Google Analytics (GA), jota voi hyödyntää jossain määrin ilmaiseksikin. Käytännössä kaikki digitaalisen analytiikan tuotteet perustuvat ns. ”tägitykseen”. Tämä tarkoittaa sitä, että verkkopalvelun sivuille liitetään koodia, joka kommunikoi analyysipalvelimen kanssa. Oikein ja kattavasti toteutettuna web-analytiikkajärjestelmät tarjoavat valtavan määrän tietoa. Perinteinen kävijätietomäärä on vain alkua. Voidaan todeta, että tietoa on saatavilla niin laajasti, että harva yritys pystyy sitä täysipainoisesti hyödyntämään. Yleinen malli onkin, että tietotulvasta poimitaan vain muutama perusmittari, joita hyödynnetään. (Filenius 2015, 127.)

Yleisesti web-analytiikalla seurataan kävijämääriä. Myös kävijäliikenteen lähteet ovat kiinnostuksen kohteina: mistä asiakkaat ovat palveluun tulleet? Ovatko he tulleet hakukoneen kautta klikkaamalla hakutuloslinkkiä vai kenties hakukoneeseen laitettua mainosta klikkaamalla? Ovatko he tulleet sivustolle mainoskampanjan kautta, joka toteutettiin suosituissa mediapalvelussa vai sosiaalisen median linkkien kautta? Web-analytiikka kertoo myös, miten käyttäjä navigoi verkkopalvelussa. Nähdään, kuinka monta käyttäjää on tullut etusivulle, kuinka monta klikkausta viikon erikoistarjous on saanut, moniko eteni tarjouksesta tuotesivuille, moniko itse ostoprosessiin asti ja moniko lopulta osti tuotteen? Nämä digitaaliset signaalit toimivat markkinoinnin työkaluina. Asiakkaan ostoprosessia voidaan siis raportoida monella tavalla, mutta olennaista on tietää, mitä matkalla tapahtui. Käyttäjäpolkuja seurattaessa nähdään, missä kohta asiakkaat mahdollisesti putoavat kyydistä. (Filenius 2015, 128–129.)

Huvivaltio PowerParkin internet-sivut [www.powerpark.fi](http://www.powerpark.fi) on yhdistetty Google Analytics -analytiikkaohjelmaan. Palvelua käyttää PowerParkin puolesta Zeeland Media Group, jolta saatiin tätä kehittämistehtävää varten graafisia raportteja sivuston kävijöistä. Raportit ovat ajoilta 25.6.-30.6.2016 sekä 1.7.-31.7.2016 (kuvio 16). Raporteista selviää verkkovierailut ko. ajankohtina paikkakunnittain (location). Tarkoituksena on tutkia, että löytyykö valittujen GA-raporttien ja haastatteluiden vastaus-ten väliltä korrelaatiota. Samalla on myös tarkoitus hakea vahvistusta työpajassa muodostetulle asiakasprofiilille, jota käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

## Location

1 Jul 2016 - 31 Jul 2016

ALL > COUNTRY: Finland

All Users  
94.54% Sessions

Map Overlay

Summary



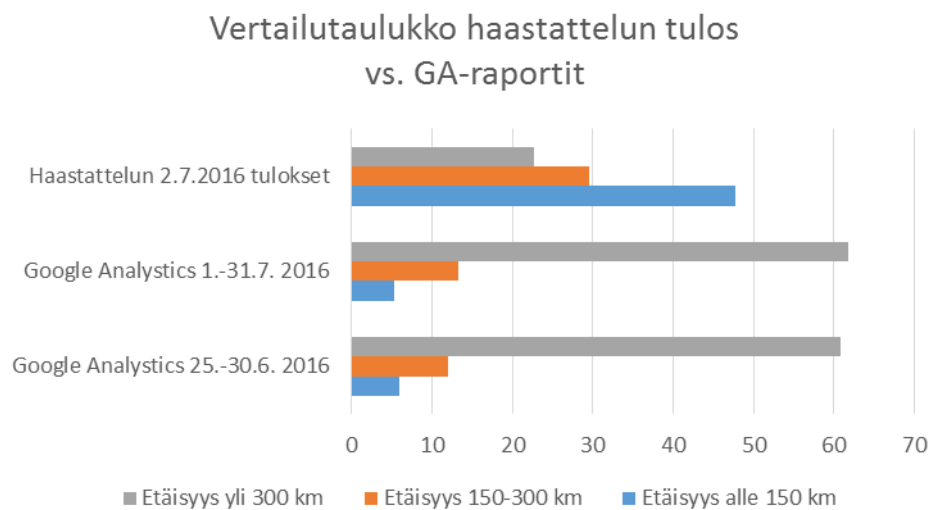
City	Acquisition			Behaviour			Conversions		
	Sessions	% New Sessions	New Users	Bounce Rate	Pages/Session	Avg. Session Duration	YS 3 min vierailu (Goal 1 Conversion Rate)	YS 3 min vierailu (Goal 1 Completions)	YS 3 min vierailu (Goal 1 Value)
	204,405 (94.64% (215,972))	51.63% Avg for View: 52.16% (-0.96%)	105,543 (94.64% (112,528))	34.63% Avg for View: 34.89% (0.12%)	4.76 Avg for View: 4.77 (-0.32%)	00:03:51 Avg for View: 00:03:51 (-0.35%)	30.20% Avg for View: 30.28% (-0.26%)	61,724 (94.64% (65,387))	€0.00 (94.64% (€0.00))
1. Helsinki	119,030 (58.23%)	49.67%	59,121 (56.02%)	36.04%	4.36	00:03:35	28.22%	33,593 (54.42%)	€0.00 (54.42%)
2. Tampere	21,190 (10.37%)	49.95%	10,584 (10.03%)	34.85%	4.62	00:03:46	29.55%	6,261 (16.14%)	€0.00 (16.14%)
3. Vantaa	6,392 (3.13%)	54.49%	3,483 (3.30%)	34.92%	4.68	00:03:56	30.41%	1,944 (3.11%)	€0.00 (3.11%)
4. Oulu	5,145 (2.52%)	56.85%	2,925 (2.77%)	29.97%	5.99	00:04:41	37.28%	1,918 (3.11%)	€0.00 (3.11%)
5. Vaasa	4,917 (2.41%)	54.61%	2,685 (2.54%)	29.69%	5.53	00:04:01	32.44%	1,595 (2.58%)	€0.00 (2.58%)
6. Turku	4,742 (2.32%)	54.47%	2,583 (2.48%)	33.19%	5.23	00:04:10	33.19%	1,574 (2.58%)	€0.00 (2.58%)
7. Seinäjoki	4,190 (2.04%)	51.84%	2,172 (2.08%)	31.31%	5.08	00:03:36	30.19%	1,265 (2.68%)	€0.00 (2.68%)
8. Espoo	3,213 (1.57%)	59.57%	1,914 (1.81%)	32.65%	5.54	00:04:28	34.67%	1,114 (1.80%)	€0.00 (1.80%)
9. Kuusava	2,487 (1.22%)	41.50%	1,032 (0.98%)	59.83%	2.51	00:02:41	15.84%	394 (0.64%)	€0.00 (0.64%)
10. Jyväskylä sub-region	2,351 (1.15%)	57.64%	1,355 (1.28%)	28.50%	6.21	00:04:56	38.03%	894 (1.48%)	€0.00 (1.48%)

Rows 1 - 10 of 267

## KUVIO 16. GA-raportti (location) ajalta 1.7.-31.7.2016

Vertailun tekemiseksi haastattelun ja GA-raporttien etäisyyssiedot yhdenmukaistettiin. GA-raportteissa kävijätiedot ovat paikkakunnittain, mutta tätä vertailua varten on luotu seuraava luokittelu:

etäisyys yli 300 km, etäisyys 150 – 300 km ja etäisyys alle 150 km. Kuviossa 17 on esitetty yhteen-  
vetona haastattelun tulos sekä GA-raporttien antamat paikkatiedot.



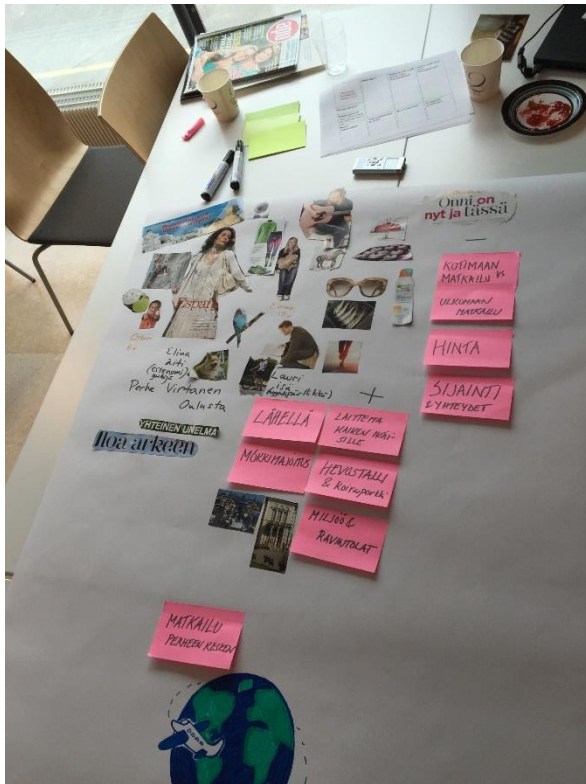
*KUVIO 17. Haastatteluiden ja GA-raporttien etäisyyssiedot*

GA-raporttien yksityiskohtaisia paikkakuntatietoja katsottaessa siellä esiintyy paljon samoja kaupunkeja kuin haastatteluissa tuli ilmi. Haastattelun paikkakuntatiedot ovat yhden päivän (2.7.2016) tilanne. GA-raporttien tiedot ovat kummassakin raportissa pidemmältä ajanjaksolta. Yllä olevasta taulukosta 1 voidaan todeta, että 2.7.2016 toteutuneet kävijät ovat pääsääntöisesti lähialueelta, kuten 6.2.2 Haastattelun purkaminen- osiossa todettiin. GA-raporttien mukaan internet-sivuilla kävi eniten henkilöitä, joiden sijainti on yli 300 km päässä. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että korrelaatiota ei tältä osin ole, mutta etäämmälläkin olevat henkilöt ovat kiinnostuneita kohteesta. Kysymys lienee, että onko saavutettavuus kuitenkin haaste näille potentiaalisille asiakkaille?

## **6.4 Asiakasprofiilin vahvistaminen**

Asiakasprofiilit ovat tärkeä asiakastutkimuksista saadun asiakastiedon kiteyttämisen ja esittämisen menetelmä. Asiakasprofiileissa tiivistetään tutkimuksessa esiin tulleet toimintamallit, toiminnan motiivit, hallitsevat arvot sekä toimintaa ohjaavat pelot sekä esteet. Niiden avulla ymmärretään paremmin asiakkaan arvostuksia, motiiveja ja päätöksentekoa. Asiakasprofiili on tutkimusjoukosta esiin nousseen tietyn ryhmän kuvaus, arkkityyppi. Tästä suuremmasta ryhmästä ja sen toimintamalleista voidaan lähteä rakentamaan ratkaisuja ja palveluita. Asiakasprofiiliin on tarkoitus ohjata suunnitteluprosessia sekä auttaa ymmärtämään, kenelle palveluita kehitetään ja miksi. (Tuulaniemi 2013,

154–156.) Asiakasprofiili perustuu yleensä tutkimuksista ja sidosryhmiltä saatuihin tietoihin sekä tuloksiin, havainnointiin sekä haastatteluista saatuihin tietoihin. Ne muodostetaan yleensä ryhmätyönä työpajoissa. (Stickdorn & Schneider 2011, 178–179.) Alla olevassa kuviossa 18 on työpajameininkiä parhaimmillaan.



KUVIO 18. Asiakasprofiilin luominen työpajassa – leikkaa ja liimaa.

Kuvitteellisesta asiakkaasta tai asiakasryhmästä laaditaan fiktiivinen visuaalinen kuvaus, joka pohjautuu kerättyyn tietoon. Asiakasprofiiliin asiakkaalle annetaan nimi, ikä, kasvot, motto sekä muita taustatietoja. Keväällä 2016 pidetyssä Hurmos-hankkeeseen liittyvässä työpajassa luotiin Power-Parkille asiakasprofiili, josta kuviossa 19 tiivistelmä. Tyypillinen asiakas on lähialueelta huvipuis-  
toon matkaava lapsiperhe, jota kiinnostaa monenlaiset aktiviteetit. Perheeseen kuuluu vanhempien lisäksi 6-vuotias poika ja 13-vuotias tytär. Vanhemmat ovat suhteellisen hyvin toimeentulevia ja halukkaita tarjoamaan perheelleen elämyksiä.

	<b>Kuka olen?</b> Oskari 6 v., Emma 13 v., äiti Elina (estonomi, yrittäjä) ja isä Lauri (myyntipäällikkö). Virtasen perhe on Oulusta. Perheeseen kuuluvat myös koira ja undulaatti.	<b>Kolme hyvää syytä  jolloin asioin  Powerparkissa?</b> Lähellä Mökkimajoitus Hevostalli ja koiraparkki Laitteita kaiken ikäisille Miljö ja ravintolat.	<b>Kolme syytä etten  asioi  Powerparkissa?</b> Kotimaan matkailu versus ulkomaanmatkailu Hinta Sijainti ja yhteydet
<b>Perhe Virtanen</b>			
<b>Kohdesegmentti</b> Lapsiperhe			
<b>Minun  harrastukseni</b> Perhe harrastaa matkailua ja lapset sekä vanhemmat urheilua.	<b>Persoonallisuuteni  ja taidot</b> Oskari harrastaa pallopelejä, Emma hevostelua, äiti seinäkiipeilyä ja isä cross training:ia.	<b>Minun unelmani</b> Matkailu perheen kesken. Omaa aikaa yhdessä. "Onni on tässä ja nyt"	<b>Sosiaalinen  ympäristöni</b> Perhe ja ystävät

KUVIO 19. Työpajassa 5.4.2016 luotu asiakasprofiili (Korvenpää, työpaja 5.4.2016)

PowerParkissa 2.7.2016 suoritettujen havaintojen perusteella asiakkaat ovat tyypillisesti perheitä, joissa henkilöitä on jopa kolmessa sukupolvessa. Havaintojen perusteella voidaan todeta, että tyypillinen asiakas on todentotta perhe, jossa on yleensä noin kaksi lasta. Lapset ovat noin kouluikäisiä. Toki perhesuhteista on vaikea varmuudella sanoa, mutta oletettavasti käyttäytymisen perusteella kyseessä on saman katon alla asuva perhe. Lisäksi huomioitiin, että huvipuistossa oli myös nuorisoporukoita. Kysely vahvisti tyypillisen asiakasperheen asuvan lähialueella, noin päivämatkan päässä huvipuistosta

Kohdassa 6.2 Web-analytiikka mainittiin, että yhtenä Google Analytic-raporttien tavoitteena on vahvistaa keväällä 2016 työpajassa luotua asiakasprofiilia. Hakutuloksien perusteella suurin osa sivuvierailuista sijoittuu yli 300 km päähän kohteesta. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että asiakasprofiilin mukaiset, lähialueella asuvat perheet eivät ole suurimmat nettipalveluiden käyttäjät. Tietoa hakevat kauempana asuvat potentiaaliset asiakkaat. PowerParkin saavutettavuus pääkaupunkiseudulta paranee huomattavasti kesällä 2017, kun junayhteys toteutuu (PowerPark 2017. Viitattu 2.3.2017).

## 7 KRIITTISET PISTEET KEHITTÄMISKOHTEINA

Tässä kehittämistehtävässä on perehdytty asiakaskokemukseen ja siihen liittyviin osatekijöihin. Asiakaskokemuksen muodostuminen alkaa jo ennen kuin varsinaista kohtaamista tai kosketuspistettä voidaan edes määrittää. Asiakaskokemuksen muodostuminen alkaa siis jo kun vasta harkitaan palvelun hankkimista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 105.)

Asetimme kehittämistehtävän tavoitteeksi selvittää miten PowerParkin huvipuiston asiakaskokemusta voisi kehittää, jotta asiakaskokemus olisi parempi. Edellisissä luvuissa on käsitelty teoreettista viitekehystä ja kehittämistehtävän toteutusta sekä tuloksia. Tämän työn pääpaino on ollut palvelusafarin perusteella luodussa palvelupolussa, joka on laajennettu service blueprintiksi. Seuraavana käsitellään palvelun kehittämiskohteita.

Palveluprosessin kriittiset pisteet ovat kehittämiskohteita, jotka todennäköisesti vaativat jatkuvaa kehittämistä. Tähän periaatteeseen nojaten PowerParkin palvelupolusta on löydetty viisi kriittistä pistettä, jotka on esitetty seuraavassa kuviossa 20. Heinäkuussa 2016 suoritettu havainnointi on purettu havainnointipäiväkirjaksi, jonka pohjalta on luotu visuaalinen asiakkaan kulkema palvelupolku. Palvelupolkua avattiin edelleen ja siitä laadittiin service blueprint, johon kirjataan palveluprosessin kriittiset pisteet. Seuraavaksi käsitellään jokaista kriittistä pistettä hieman tarkemmin.



KUVIO 20. Kriittiset pisteet palvelupolulla.



## 7.1 Digitaalinen tiedon haku

Tiedon haku sijoittuu palvelupolun ensimmäiseen esipalvelu -vaiheeseen ja on palvelupolun ensimmäinen etappi. Tässä vaiheessa asiakas hakee tietoa kohteesta esimerkiksi Googlen avulla, yrityksen www-sivuilta, sosiaalisesta mediasta, blogeista tai saattaapa jopa kysäistä kaverilta. Tietoa haetaan monista eri kanavista ja monilla erilaisilla laitteilla. Yrityksen tulisi olla läsnä ja asiakkaan saatavilla monissa eri medioissa samanaikaisesti.

Asiakkaiden osto- ja tiedonhakuprosessien on todettu muuttuvan nopeammin kuin yritysten toimintatapojen. Nykyään ostajat etsivät vastauksia internetistä ja ostajat eivät heti ota yhteyttä myyjään. Ostajat pohtivat omia hankintojaan ennakkoon ja tekevät vertailuja. Kirjassa *Marketing Automation for Dummies* todetaan, että 93 prosenttia ostoprosesseista aloitetaan nykyään verkossa. Käytännössä asiakas pääsee helposti käsiksi valtaviin digitaalisiin tietoarkistoihin, kun vain syöteään muutama hakusana esimerkiksi Googleen. Hakutuloksien perusteella löytyy runsas määrä toimijoita, jotka tarjoavat haettuja palveluita. Samanaikaisesti asiakkaat tiedustelevat sosiaalisessa mediassa kollegoilta, ystäviltä, perheenjäseniltä ja sukulaisilta, mitä palveluja he suosittelevat. Kaikkien näiden tietojen ja suositusten avulla asiakkaat luovat eri vaihtoehtoista kokonaiskäsityksen, jonka perusteella voidaan tehdä päätös kohtaamatta lainkaan asiakaspalvelijaa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 13, 22, 24–25.)

Koska yli 90 prosenttia hankintaprosesseista aloitetaan verkossa, on syytä muistuttaa verkossa näkymisen ja olemisen tärkeydestä. Filenius (2015, 78–115) Ling Jiangia mukaillen toteaa digitaalisuudesta, että on tärkeää huomioida eri päätelaitteiden käyttö tiedonhaussa. PowerParkin osalta mobiilikäytöstä on huolehdittu, koska älypuhelimella avautuu erilainen, selkeä näkymä. Kannettavalla tietokoneella näkymä on yleisilmeeltään siisti, mutta hieman sekava. Tähän olikin tulossa muutos koko sivuston uusimisen tiimoilta. Mobiilikäyttöön ja digitaaliseen näkyvyyteen on syytä jatkossakin panostaa, koska sen merkitys kasvaa edelleen tulevaisuudessa.

Miten asiakas löytää yrityksen parhaiten verkosta? Käyttääkö hän hakukonetta, esimerkiksi Googlea? Suomessa tehdään 30 miljoonaa Google-hakua päivässä (Karismo 2016, viitattu 10.2.2017). Kuten aikaisemmin 6.1.1 Digitaaliseen maailmaan tutustuminen -kohdassa todettiin, PowerParkilla on käytössä maksettu mainos sekä suhteellisen korkealle asettuva looginen hakutulos. Tästä voidaan päätellä, että tahtotila verkossa näkymiseen on olemassa. Lisäkeskustelua

voidaan viritellä, että miten näkyvyyttä voisi edelleen parantaa? Hakukoneoptimointia kovasti suositellaan Google -näkyvyyden parantamiseksi. Havainnoinnin yhteydessä tehdyllä haulla, jossa hakukanana oli huvipuisto, PowerPark oli vasta kahdeksannella sijalla (hakupäivä 10.2.2017). Tätä lienee syytä pohtia, miten loogista näkyvyyttä saisi nostettua korkeammalle.

Webbinäkyvyyden lisäksi yrityksen omien sivujen haku-toiminto on tärkeä varsinkin siinä tapauksessa, kun sivustolla on paljon tietoa. Tehtyjen havaintojen perusteella PowerParkin sivuilta ei löytynyt haku-toimintoa. Sen lisääminen helpottaa ja nopeuttaa sivujen käyttöä, kun tietomäärä on suuri. PowerParkin nettisivuilla on paljon valikkoja, jonne helposti eksyy ja turhautuu. Filenius (2015, 78–115) Ling Jiangia mukaillen toteaa, että on tärkeää ajatella nettisivuston hakutoiminnon terminologia ja tuotenimikkeet asiakkaan näkökulmasta. On turhaa olla tietoa saatavilla, jonka niimeä ei tiedetä.

Kielteiseen ostopäätökseen voi johtaa, jos yritys ja sen palvelut ovat puutteellisella tavalla esillä verkossa. Vaatimattomuus ja heikosti toteutettu läsnäolo verkossa voivat myös johtaa kielteiseen reaktioon. Toisessa ääripäässä on asiakkaalle tuotettu infoähky eli liiallinen tietomäärä. Verkossa on yksinkertaisesti oltava riittävä määrä tietoa elämyksellisellä tavalla. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 48–49.) Kuten edellä todetaan, PowerParkin sivuilla on runsaasti käyttökelpoista tietoa. Sivut ovat siistit ja niissä on haettu elämyksellisyyttä. Jos tietomäärästä ei löydy oikeaa tiedon murusta, voi ostoprosessi päättyä ennen kuin on kunnolla ehtinyt edes alkaakaan.

Yllä on käsitelty digitaalista tiedonhakua osana esipalvelua, mutta digitaaliset palvelut pitäisi linkittää osaksi palvelukokonaisuutta. Puhutaan erilaisista appseista ja vuorovaikutuksesta asiakkaan kanssa. Appsit eli mobiilisovellukset tulisi nähdä tulevaisuuden työkaluina, joilla saadaan tietoa asiakkaan käyttäytymisestä ja saadaan asiakas käyttäytymään yrityksen haluamalla tavalla. Appsin avulla voitaisiin esimerkiksi tiedottaa ohjelmanumeroiden aikataulutuksesta, ravintoloiden ruuhka-piikeistä tai vastaavasti jäätelökioskin happy hour -tunneista. Esimerkiksi Linnanmäellä on käytössä oma mobiilisovellus, jonka voi ladata sovelluskaupasta milloin vain. Mobiiliteknologia kehittyy nopeasti, mutta siitä junasta ei ole vara jäädä pois. Vaikka appsit koetaan hieman keskeneräisiksi tai jäykiksi, ne kuitenkin vastaavat kysyntään. Nykyinen ikäluokka ei vielä ole mobiililaddikti, mutta mitähän seuraava sukupolvi tekisi ilman kännyköitä? Mobiilisovellukset ehdottomasti siis mietintämyssyyn.

## 7.2 Lipun ostaminen ja turvarajat

Toiseksi kriittiseksi pisteeksi valittu palvelupolun kosketuspiste on lipun osto. Se on ydinpalvelua ja ensimmäinen konkreettinen tapahtuma, jossa asiakas kohtaa yrityksen henkilökunnan. Lipun ostaminen, ranneke tai aluelippu ja kertaliput, tapahtuu PowerParkissa kahdelta lipunmyyntipisteeltä (West gate ja South gate) riippuen kummalle parkkialueelle on auton pysäköinyt. Lippua ei tällä hetkellä pysty hankkimaan etukäteen millään tavalla.

Kriittiseksi pisteeksi tämä palvelupolun vaihe on ensisijaisesti valittu sen takia, että se on asiakkaan ensimmäinen konkreettinen kosketus yrityksen henkilökuntaan eli ensimmäinen vuorovaikutustilanne. Toisaalta on kuitenkin syytä muistaa, että asiakaspalvelu voi myös pelastaa asiakaskokemuksen (Filenius 2015, 70.) Lisäksi huvipuistoon tuleva asiakas on pakotettu kulkemaan lipunmyynnin kautta, koska lippuja ei voi hankkia muulla tavalla. Lippuluukuille voi myös muodostua jonoa, joka vaikuttaa asiakaskokemukseen.

Lipun ostossa asiakas kohtaa ensimmäistä kertaa yrityksen palveluksessa olevan henkilön. Ensi vaikutelma muodostuu hyvin nopeasti ja palvelun on oltava asiakkaan mielestä hyvää ja laadukasta. Siitä päästäänkin kysymykseen, mitä asiakas odottaa lipunmyyntipisteen palvelulta? Oletusarvoisesti nopeutta, helppoutta, tehokkuutta ja positiivista asennetta. Löytänä & Korkiakosken (2014, 113) mukaan yritysten tulisi keskittyä myynnin sijasta ostamisen mahdollistamiseen. Tämä tarkoittaa käytännössä, että lippuja olisi hankittavissa etukäteen joko nettikaupasta tai kattavalta yhteistyöverkostolta, jolloin lipunmyyntipisteellä vietetty aika lyhenisi.

Palvelusafarin ja elämyskävelyn yhteydessä huomattiin, että laitteiden turvarajat ovat paikoitellen vaikeasti hahmotettavissa itse huvipuistoalueella. Opasteet huvipuistoon mentäessä kyllä kertovat pituusrajoista, mutta itse laitteilla rajat ja mittatikut olivat joko jonojen takana piilossa tai sisällä laitetilassa. Voitaisiin kuvitella, että asiakas ei suuresti ilahdu jonotettuaan ensin pitkän aikaa ja huomattuaan, että hän onkin väärän kokoinen laitteeseen. Tätä problematiikkaa lähdettiin ratkaisemaan tutustumalla Suomen muiden huvipuistojen turvarajoituksiin.

Benchmarking on menetelmä, jonka perustana on ajatus siitä, miten toiset toimivat ja menestyvät. Benchmarkingissa tutkitaan asiansa parhaiten osaavaa organisaatiota, jolta pyritään oppimaan menestyksen syitä ja siirtämään niitä osaksi omaa toimintaa. Menetelmä vaatii perusteellisen poh-

jatyön. Aluksi benchmarkingissa määritellään oma kehittämistä kaipaava kohde. Sen jälkeen etsitään organisaatio, joka onnistuu asiassa paremmin. Tämän jälkeen kerätään järjestelmällisesti tietoa siitä, kuinka tämä kohdeorganisaatio toimii ja onnistuu tehtävässään. Tietoa voidaan kerätä usealla eri tavalla, esimerkiksi internetistä tai tutustumiskäyntien avulla. Benchmarkingvierailut ovat järjestelmällistä havainnointia ja kyselyä, minkä tuloksiin tutustutaan kriittisesti ja luovasti. Tuloksista tulisi pyrkiä oppimaan uutta ja soveltamaan niitä omaan organisaatioon mahdollisuuksien mukaan. (Ojasalo ym. 2014, 186.)

Linnanmäen www-sivuilla (Linnanmäki 2016, viitattu 8.10.2016) kerrotaan ja suositellaan, että lapset hakevat lipunmyynnistä pituudesta kertovan leiman käteensä. Tämä helpottaa ja nopeuttaa mittausprosessia. Huvittelijaa ei tarvitse mitata jokaisella laitteella uudestaan. Särkänniemen (Särkänniemi 2016, viitattu 8.10.2016) websivuilla kehoitetaan puolestaan tarkistamaan pituus ennen laitejonoon menoa. PowerParkissa ei havaittu erillistä laitteiden ulkopuolista mittauspistettä saati leimausmenetelmää. Voisi olla melko kätevää, jos PowerParkissakin hoidettaisiin mittaaminen jo lipunmyynnissä ja merkattaisiin asiakkaat pituuden mukaisesti tietyllä värikoodilla. Tämä värikoodi olisi myös käytössä ns. aluekartassa, josta helposti löytyisi laitteet, joihin pituus riittää. Samoin huvipuiston laitteissa olisi ns. liikennemerkkejä, joista tämä värikoodi näkyisi jo kauas eikä se jäisi jonojen taakse piiloon. Kesällä 2016 portilla jaettiin aluekarttaa, josta laitteet löytyivät, mutta ko. paperisesta opasteesta ei kuitenkaan selvinnyt laitekohtaiset pituusrajat. Minimissään tätä opastetta tulisi päivittää siten, että siitä löytyisi visuaalisesti helposti ja järkevästi turvarajat.

### **7.3 Huvittelu**

PowerParkin toiminnoista huvipuiston katsotaan olevan heidän ydinliiketoimintaansa, jonka takia huvittelu määritellään kriittiseksi pisteeksi. Huvipuisto on moninainen kokonaisuus, joka sisältää useita, limittäin meneviä kontaktipisteitä, palvelutuokioita ja osaprosesseja. Lisäksi huvittelun yhteydessä asiakas on toistuvasti tekemisissä asiakaspalvelijan kanssa, joka aiheuttaa tämän vaiheen muodostumisen kriittiseksi pisteeksi.

Kuten jo edellä lipun oston yhteydessä käsiteltiin, jokainen fyysinen kohtaaminen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on kriittinen piste. Sen takia tässäkin yhteydessä on syytä korostaa henkilökunnan käyttäytymisen ja palveluasenteen merkitystä. Käytännössä asiakkaat saattavat käyttää samaa laitetta useamman kerran peräkkäin, jopa useita kymmeniä kertoja huvittelupäivän aikana.

Asiakaspalvelijan ammattimaisuus näkyy siinä, kuinka hyvin hän pystyy yksilöimään verbaalisen ulostuoton. Voitaisiin kuvitella, että jokaisen laiteajon jälkeen toivotettu ”Hyvää päivän jatkoa” alkaa tuntua jo kolmannen kerran jälkeen melkoisen papukaijamaiselta.

Teatteriesityksen jälkeen Trulon hahmot jäävät seisomaan ja tervehtimään poistuvat teatteriasiakkaat. Se tuntuu huomioon ottamiselta ja henkilökohtaiselta palvelulta. Tästä lähtikin ajatus, että voisiko Trulon-hahmot ja Rölli olla huvittelualueella aktiivisemmin koko päivän läsnä? Tämä voisi olla oivallinen lisä perheen pienimmille ja toisi elämyksellisyyttä kaikkien huvittelupäivään. Hahmot tulisivat myöskin samalla tutummaksi ja läheisemmäksi.

Palvelusafarin yhteydessä huomattiin, että huvittelualueella on suhteellinen paljon odottavia ihmisiä. Kuka odottaa jonossa vuoroaan laitteeseen, kuka puolestaan jälkikasvuaan pois laitteesta. Nämä odotusajat voisi täyttää kiertävän taiteilijan, esimerkiksi taikurin, palveluilla. Tämä lisäisi elämyksellisyyttä ja lyhentää hieman negatiiviseksi tuntuvaa odotusaikaa. Positiivisena huomiona mainittakoon, odottavat ihmiset oli huomioitu lukuisilla istumapaikoilla ja penkeillä.

## **7.4 Ravintolapalvelut**

Huvittelupäivältä haetaan positiivista virettä ja elämyksellisyyttä. Sen pitäisi näkyä myös ravintolapalveluissa kautta linjan. Käytännössä tämä tarkoittaa asiakaspalvelijan kykyä tarjota personoitua ja ystävällistä palvelua. Hänen tulee osata lukea tilannetta ja pyrkiä mahdollistamaan helppo ja asiakasystävällinen palvelukokemus. Ruokalistoilta pitää pystyä suosittelemaan tai ehdottamaan päivän tarjoust.

Huvipuiston aukioloajat (klo. 11-19) pääsääntöisesti sanelevat sen, että kaikilla on samaan aikaan nälkä. Tämä aiheuttaa ruuhkapiikkien muodostumisen ja sitä kautta tämän palvelutuokion muodostumisen kriittiseksi pisteeksi. Ruuhkahuippuja ja eri ravintoloiden välisiä kävijämääriä pitäisi pystyä tasoittamaan. Tässäkin digitaalinen palvelu voisi tulla avuksi. Palvelusafarin yhteydessä huomottiin, että vesilaittealueella olevalle leveälle kadulle voisi sijoittaa ruokapisteitä asiakasmäärien tasoittamiseksi. Esimerkiksi siirrettävä hot dog -vaunu, jonka voisi huvipuiston sulkemisaikaan siirtää pääportin tuntumaan kotimatalle lähtevien pikkunälkää silmällä pitäen.

Kuten edellä jo todettiin, tulee suurimmalla osalla huvittelijoista nälkä samaan aikaan. Tällöin istumapaikat voivat olla tiukassa ja voi joutua odottamaan vuoroaan. Ostoskadun päässä olevalla aukiolla, jossa sijaitsee myös Sibylla, oli muutamia puisia pöytäryhmiä. Iltapäivällä pöydät olivat pääsääntöisesti varattuina ja olisi ollut tarvetta useammalle pöydälle. Koska päivä menee pääsääntöisesti aurinkoisen taivaan alla, olisi ruokailu mukava suorittaa päivänvarjon alla. Se myös suojaisi pienoiselta sateelta niin sattuessa.

Lelukaupan yläkerrassa oleva Heidi's cafen tuotevalikoima ei vastannut kahvilasta muodostunutta mielikuvaa. Hieman pettymykseksi osoittautunut toiseen kerrokseen kiipeäminen kirvoitti mielikuvituksen laukkaan ja perustamaan äijäparkin. Perheen hameväki todennäköisesti kiertää kaupat lävitse, jonka aikana miehet voisivat viettää aikaa miehisessä ympäristössä. Äijäparkki voisi olla kotoinen olohuone, josta löytyy äijämeininkiä: televisio, play station -pelikonsoli, aikakauslehtiä ja ehkä jopa sohva, johon voi oikaista pitkän ajomatkan jälkeen päiväunille. Tilassa voisi olla maksulliset urheilukanavat ilmaisessa käytössä. Lisäksi tulisi olla mahdollisuus puhelimen lataamiseen.

## **7.5 Jälkipalvelu**

Jälkipalvelulla tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutusta itse palvelutapahtuman jälkeen, esimerkiksi asiakaspalautteet, reklamaatioiden hoito, lisämyynti sekä huoltopalvelut. Asiakkaan yhteydenotto asiakaspalveluun on aina kriittinen asiakaskohtaaminen. Jos yhteydenotto tapahtuu ennen ostopäätöstä, vaikuttaa se ratkaisevasti siihen, jatkuuko ostoprosessi tuotteen tai palvelun hankintaan. Jos yhteydenotto tapahtuu ostamisen jälkeen, on asiakkaalla yleensä jokin ongelma tai tärkeä kysymys. Tapa, jolla tilanne hoidetaan, vaikuttaa asiakkaan suositteluhalukkuuteen ja mielikuvan muodostumiseen. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 50.) PowerParkin jälkipalvelu on havaintojemme perusteella tällä hetkellä pääsääntöisesti pelkästään mahdollisen www-sivujen kautta lähetettyyn palautteeseen reagointia. Myös Facebook-sivujen kautta on mahdollista antaa palautetta kirjoittamalla yrityksen seinälle tai kommentoimalla yrityksen päivityksiä. Filenius (2015, 78–115) Ling Jiangia mukaillen toteaa että jälkipalvelu on parhaimmillaan palautteen pyytämistä, tuotearvosteluiden tekemiseen kannustamista ja alennusten antamista uusintakäynteihin – sitouttamista brändiin.

Tämän päivän trendi on kuitenkin jatkuva vuorovaikutus, jonka puolesta puhuu esimerkiksi oma mobiiliapplikaatio. Jälkipalvelun tulisi olla aktiivista asiakassuhteiden hoitamista ja ylläpitoa. Tämä

vaatii kuitenkin asiakkaiden tietojen tallentamista yrityksen järjestelmiin, mitä tällä hetkellä ei tehdä PowerParkissa. Mikäli esimerkiksi pääsyliput pystyisi hankkimaan verkkokaupan kautta, tallentuisi ostajasta tietoa yrityksen asiakasrekisteriin ja tätä kautta voitaisiin asiakassuhdetta hoitaa myös itse huvittelupäivän jälkeenkin tarjoten esimerkiksi uusintareissua puoleen hintaan.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakkaiden ostokäyttäytymisen ymmärtäminen kuuluu jokaisen yrityksen peruseriaatteisiin, jotta se voi toimia yritysmaailmassa menestyksekkäästi. Ymmärtämällä ostokäyttäytymistä luodaan markkinointi- ja myyntipolkuja, jotka parantavat kaupan mahdollisuuksia. Yritykset joutuvat tässä tilanteessa vastaamaan, miten ne voivat tyydyttää asiakkaiden nopeasti muuttuvat tarpeet mahdollisimman hyvin. Yritysten heikentynyt menestys viestii monesti siitä, että asiakkaiden ostotapojen muutoksiin ei ole reagoitu riittävän nopeasti. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 27.)

Miten ostokäyttäytyminen on vuosien saatossa muuttunut? Nykyään yksittäisten tuotekampanjoiden merkitys on laskenut, kun puolestaan tietoisuuden, brändien ja asiantuntijuuden nimeen vannotaan enenevässä määrin. Yritysten tehtävänä on auttaa asiakasta löytämään merkityksellistä tietoa silloin, kun asiakkaat sitä tarvitsevat. Menestyäkseen myynnissä on siis katsottava maailmaan asiakkaan saappaista ja tarjottava asiantuntemusta ja laadukasta sisältöä ostopolun varrelle. Huomion arvoista on myös se, että jokainen yrityksen työntekijä on myyjä ja markkinointia tekevät kaikki toimitusjohtajasta siivoojaan. (Lanu 2017, viitattu 10.2.2017.)

Tässä kehittämistehtävässä etsitään vastausta kysymykseen, **miten tuotetta eli PowerParkin huvipuiston palvelutarjoomaa voisi kehittää, jotta asiakaskokemus olisi parempi**. Kehittämistehtävässä on pureuduttu asiakkaan palvelupolkuun ja sitä kautta annetaan kehittämisideoita parantamaan yrityksen menestystä ja samalla myös asiakaskokemusta. Kehittämiskohteet ovat pieniä nyansseja kokonaisuuden kannalta, mutta joillekin asiakkaille ne voivat olla kynnyskysymyksiä. Asiakaskokemus on muuttuva tilanne, joka vaatii jatkuvaa seurantaa ja reagointia. Yritys, joka ei ole valmis muutokseen, ei kasva eikä menesty.

PowerParkissa asiat ovat loistavasti! Sekä asiakastyytyväisyys että suositteluherkkyys ovat tutkimuksemme mukaan kiitettävällä tasolla. Myös Taloustutkimus Oy:n mukaan PowerPark on Suomen paras vapaa-ajankeskus jo neljäntenä peräkkäisenä vuonna (tutkimuksen alkaessa 2016). Aluksi olimmekin hieman ymmällämme, mistä löytää kehityskohteita. Toimitusjohtaja Kiviluoman haastattelussa (2.7.2016) kävi kuitenkin ilmi, että tunnettuudessa PowerPark häviää muille isoille huvipuistoille. Linnanmäellä ja Särkänniemellä on molemmilla noin puoli vuosisataa etumatkaa tun-



nettuuden rakentamisessa. Emme kuitenkaan tarttuneet tähän. Aminoffia ja Rubanovitchia mukailen, yrityksen täytyy kuunnella herkällä korvalla asiakkaitaan ja olla valmis muutoksiin tyydyttääkseen asiakkaiden tarpeet jatkossakin.

Tutustuttuamme palvelumuotoiluun ja asiakaskokemuksen muodostumisen teoriaan, löysimme kehittämistehtävälle punaisen langan. Palvelumuotoilun työkaluja hyödyntäen hahmotelimme havainnointiin perustuvan kokemuskävelyn/palvelusafarin, siitä luonnostelimme palvelupolun ja service blueprintin, jonka tueksi saimme käyttäjäkommentteja vapaamuotoisella haastattelulla. Asiakaskokemuksen teorian pohjalta nimesimme kriittisiä pisteitä palvelupolulla. Koko asiakkaan kokema palvelupolku ja jokainen kontaktipiste ovat tärkeitä. Jokainen kohtaaminen on niin ikään merkityksellinen markkinointikanava. Jokaisena päivänä ja jokaiselle asiakkaalle. Asiakkaat haluavat tuntee itsensä tärkeiksi ja tietää, että työntekijät tekevät kaikkensa auttaakseen heitä. Asiakkaat hakevat elämyksiä. Mutta toiminnan kehittämisen kannalta kriittisyyttä omaan toimintaan kannattaa olla. Toisaalta vahvuudetkin täytyy tunnistaa ja tunnustaa – vahvuuksien kautta voittoon!

PowerParkin vahvuuksia ovat ehdottomasti alueen siisteys ja monipuolisuus. Näistä syntyy viihtyisyys. Haastattelussammekin tuli esille, että asiakkaat arvostavat alueen elämyksellisyyttä ja panostusta yleiseen siisteyteen. Roskikset eivät pursuile, irtoroskia ei ole maassa, istutukset ovat hoidettuja, yllätyksellisiä rakennuksia ja rakenneratkaisuja. Monipuolisuutta ovat laaja laitevalikoima, laitteet isoille ja pienille sekä ympäristön elämyksellisyys, vaikka laitteisiin ei menisikään. Monipuolisuutta lisää vielä Huvivaltion muu tarjonta. Haastattelumme perusteella PowerParkin asiakkaat ovat tyytyväisiä huvittelukokemukseen ja suosittelevat mielellään kohdetta lähipiirilleen. Suosittelevat lisää tunnettuutta, joka koetaan haasteeksi. Myös kaikenlainen asiointi huvittelu päivän aikana koettiin positiivisessa ilmapiiressä. Kiitosta saivat myös alueen työntekijät.

Asiakaskokemuksen muodostuminen on monipolvinen kokonaisuus. Asiakaskokemuksesta on kerrottu kappaleessa 5. Siihen vaikuttaa kaikki, mitä yritys tekee. Nykyisellä digitaalisuuden aikakaudella kosketuspisteiden määrä on rajaton. Toisaalta digitaalisuutta voi myös hyödyntää rajattomasti. Asiakaskokemuksen johtamisen perusta on asiakasdata, jota kerätään useista eri lähteistä. Käsitteenä monikanavaisuus (multi channel) on saanut rinnalleen kaikkikanavaisuuden (omni channel). Kaikkikanavaisessa liiketoiminnassa kaikki osatekijät on suunnattu palvelemaan asiakkaiden ostoprosessia asiakaslähtöisesti. Nykyaikainen tapa luokitella ostajapersoonat ja määritellä ideaaliasiakas perustuu asiakkaan käyttäytymiseen digitaalisessa ympäristössä. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 45–58.)

Omat haasteensa asiakaskokemuksen rakentumiseen tuovat asiakkaat. Havaintojemme mukaan tyypillinen huvipuistoasiakas on lähialueelta saapuva perhe. Asiakas on aktiivinen osallistuja oman kokemuksensa rakentamisessa. Yritys voi yrittää ohjailla asiakasta toimimaan haluamallaan tavalla. Loppujen lopuksi merkityksellisintä on kuitenkin vuorovaikutus ja asiakkaan kohtaaminen sekä tunne, joka kohtaamisesta jää. Fischer ja Vainio (2014) toteavat, että henkilökunnan tunteet voivat tarttua vuorovaikutussuhteissa asiakkaisiin. Jokaisella on vastuu omista tunteistaan ja siitä, miten niitä välittää asiakaskontaktissa. Huvipuistojen markkinointimixin 7P-ohjelmassa people (ihmiset eli työntekijät) nostetaan isoon rooliin. Työntekijät ovat palvelun edistäjiä ja organisaation palvelulähteläitä. (M. Salamat Ullah Bhuiyan & Shanta Banik 2014.)

Asiakasyrityksen toiveesta kehittämistehtävässä selvitettiin myös, **mistä asiakkaat PowerParkiin tulevat**. Tekemämme haastattelun yhteydessä kysimme asiakkaalta kotimatkan pituutta. Kysymys oli vapaaehtoinen ja vapaamuotoinen. Lähes kaikki vastasivat kysymykseen. Vastaukset luokiteltiin haastattelujen purun yhteydessä. Suurin osa vastaajista oli alle 300 km päästä. Web-analytiikkaan tutustuttuamme kiinnostuimme Google Analytic- raporteista ja saimmekin käyttöömmme PowerParkia koskevia raportteja. Merkille pantavaa oli, että Google-hakuja tehtiin ylivoimaisesti eniten pääkaupunkiseudulta. Luokitelluista hauista eniten oli kontakteja yli 300 km päästä. Toteutuneet huvittelumatkat ja Google-haut eivät korreloineet keskenään.

Edellä olevasta voi tehdä johtopäätöksen, että kiinnostusta PowerParkia kohtaan on. Onko saavutettavuudessa haasteita? Huvivaltioon, keskelle Pohjanmaan lakeuksia pääsee autolla. Julkisilla kulkuneuvoilla on hyvin haastellista saavuttaa huvituksia. Huvipuistojen markkinointia tutkineiden professoreiden M. Salamat Ullah Bhuiyan ja Shanta Banik luomassa 7P- markkinointimixissä kiinnitetään huomiota paikkaan (Place) ja fyysisiin mahdollistajiin (Physical Facility). Paikalla tarkoitetaan markkinointikanavia, joissa ollaan esillä, mutta myös saavutettavuutta. Fyysiset mahdollistajat ovat toimintaympäristöä ja logistisia tukia, esimerkiksi pysäköinti ja majoitus. Kesällä 2017 PowerParkin saavutettavuus paranee huomasti, kun junayhteys pääkaupunkiseudulta ja Oulusta toteutuu.

Työpajassa luotua kuvitteellista asiakasprofiilia peilattiin monen eri menetelmän kautta ja todennettiin se paikkansa pitäväksi. Havainnoinnin ja haastattelun perusteella nelihenkinen perhe lähialueelta on **huvipuiston arkkityyppi**. Useimmiten perhe on käynyt jo aiemminkin huvipuistossa. Kehittämistehtävä toteutettiin tämän arkkityypin näkökulmasta. Asiakasprofiileja on useita muitakin, esimerkiksi nuoret aikuiset, isovanhemmat, koululaisryhmät ja työporukat, joista kaikista voisi rakentaa vastaavan palvelupolon ja kriittiset pisteet.

## 9 POHDINTA

PowerPark on voittanut Suomen paras vapaa-ajankeskus -tittelin viitenä vuonna (2010 ja 2013–2016). Lähtökohtaisesti yrityksen asiakaskokemus on siis kunnossa. PowerParkilla on kuitenkin vahva palo olla vieläkin parempi sekä asiakkaiden että sidosryhmien silmissä. Tätä ajatusmaailmaa tukee erinomaisesti se, että asiakaskokemusta halutaan aktiivisesti tutkia ja tehdä sen parantamiseksi kehittämistyötä. Niinkään tärkeää ei ole yksittäisen vuoden tutkimusten tulokset, vaan vuosien mukana tuoma linja parempaan suuntaan. Vaikka yrityksen asiat ovat jo vuosia olleet hienolla mallilla, haluttiin tämän kehittämistehtävän avulla löytää edelleen parannettavaa. Kynnys konkreettisten puutteiden löytämiseksi oli korkea, mutta lopputuloksena on kuitenkin niin näkyviä kuin ei-näkyviä parannuskohteita sekä niihin ratkaisuehdotuksia. Yrityksen pohdittavaksi jää, onko parannus- ja kehittämis ehdotukset sellaisia, että ne olisi syytä siirtää ”tuotantoon”.

Opinnäytetyössä emme määrittäneet tutkimusongelmaa, koska kehittämistehtävän lähtökohtana on aikaansaada käytännön parannuksia ja ratkaisumalleja. Tämän kehittämistehtävän tutkimuskysymyksenä oli selvittää, **miten PowerParkin huvipuiston palvelutuotetta voisi kehittää, että asiakaskokemus olisi parempi**. Tästä kumpusi lisää kysymyksiä: Mistä asiakaskokemus muodostuu ja kuinka sitä mitataan? Millainen on tyypillinen asiakas? Mikä on palvelupolku ja kuinka sitä kuvataan? Lisäkysymykset tukivat ja ohjasivat teoreettisen viitekehyksen rakentamisessa. Etsimme myös vastausta kysymykseen **mistä asiakkaat olivat huvipuistoon saapuneet**.

Tämän kehittämistehtävän tavoitteena oli kuvata asiakkaan palvelukokemus huvipuisto PowerParkissa palvelupolkuna ja sitä kautta löytää palveluprosessin kipupisteet, joita kehittämällä saavutetaan parempi lopputulos asiakkaan näkökannalta katsottuna. Kartoitimme asiakkaan huvittelupäivää osallistavalla havainnoinnilla ja onnistuimme mielestämme palvelupolun rakentamisessa sekä havainnollistamisessa erinomaisesti. Aineistosta kävi ilmi, että huvittelupäivän aikana on kontaktipisteitä, joita kehittämällä asiakaskokemus paranisi. Kriittisten pisteiden eli kipupisteiden hahmotamisessa lisäapuna olivat suoritettavat haastattelut. Sieltä saimme kehittämis ehdotuksia omien ehdotustemme ja ajatustemme lisäksi. Haastattelujen kautta saimme myös konkreettista tietoa, kuinka kaukaa asiakkaat olivat huvittelemaan saapuneet. Arkkityyppi eli asiakasprofiili todettiin aidoksi. Toisena isona tavoitteena oli opinnäytetyön tekijöiden palvelumuotoilu- ja asiakaskokemusaamisen lisääminen sekä käytännön että teorian kautta.

## **Tuumauksia tulevaisuudesta**

Asiakkaan aikakaudella on katsottava maailmaa asiakkaan näkökulmasta. Se vaatii jatkuvaa tutkimista ja asiakkaan saappaisiin asettumista. Herkällä korvalla kuuntelua ja jatkuvaa prosessien kehittämistä. Kilpailukyky ei kuitenkaan synny tuotteiden ja palveluiden kautta, vaan yksilöiden – ihmisten synnyttämällä ja ylläpitämällä laatuyhteyksillä kaikkien sidosryhmien välillä. Asiakaskokemus on kokonaisvaikutelma koko yrityksen toiminnasta. Taloustutkimus Oy:n tekemästä tutkimuksesta ”Suomen paras vapaa-ajankeskus” on jo saatavilla vertailutietoa usealta vuodelta.

Tutkimuksemme, Taloustutkimus Oy:n ja toimitusjohtaja Kiviluoman mukaan PowerParkin asiakas-tyytyväisyys ja asiakaskokemus ovat erinomaisella tasolla. Pieniä kehittämiskohteita toki löytyy, mutta suurimpana haasteena nähdään tunnettuuden lisääminen. Linnanmäellä ja Särkänniemellä on tunnettuuden rakentamisessa noin puoli vuosisataa etumatkaa, joka tulisi tavalla tai toisella pystyä kirmämään kiinni. Näkisimme, että tätä silmällä pitäen on panostettava entistä enemmän digitaalisuuteen. Täytyy olla havaittavissa, löydettävissä sekä haluttava verkossa. Asiakkaan on saavutettava yritys monikanavaisesti ja heille tulee tarjoilla sopivaa sisältömarkkinointia. Sisältömarkkinointi tukee myyntiä ja jakamalla sisältöä tieto yrityksestä leviää laajalle. Voidaan sanoa, että on menneillään ”digiloikka”. Tulevat sukupolvet ovat niin syvällä digitaalisessa maailmassa, jota nykyinen sukupolvi ei vielä edes osaa uneksiakaan. Tämä luo haasteita yrityksille, mutta ehdottomasti ne on myös nähtävä mahdollisuuksina. Digitaalinen maailma muuttuu nopeasti, on vain joskus uskallettava hypätä muutoksen junaan mukaan ja katsoa, mihin raiteet johtavat.

Toivomme, että etelästä pohjoiseen suuntaavaan junaan hyppää tulevaisuudessa myös entistä enemmän huvittelijoita, jotka jäävät Härmän asemalle. Kiinnostustahan Google Analytic -raporttien mukaan on paljon. Kävijämäärien seuranta ja junayhteyden vaikutus olisi varmasti mielenkiintoinen jatkotutkimuskohde, koska saavutettavuus itsessään on yksi markkinoinnin peruselementistä.

Saavutettavuuden osalta jääme mielenkiinnolla odottamaan uusien www-sivujen avautumista. Olisimme mielellämme ”ruotineet” sivut jo tämän kehittämistyön puitteissa, koska digitaalinen asiakaskokemus on osa työtämme. Näemme sen myös muutoinkin hyvin tärkeänä osa-alueena kokonaisasiakaskokemuksen syntymisessä. Sanotaan, että yli 90 % ostopäätöksistä tehdään netissä, ennen kuin on kertaakaan kohdattu yrityksen henkilökuntaa. Suosittelemme, että uudet nettisivut koeponnistetaan asiakkaiden keskuudessa ja otetaan rakentava palaute vastaan.

Jälkipalvelusta eli hankinnan jälkeisistä toimenpiteistä ja niiden merkityksestä puhutaan paljon. Jälkipalvelu voi olla reklamaatioiden hoitoa, mutta parhaimmillaan se on lisämyyntiä, asiakkaan sitouttamista brändiin ja aktiivista asiakkuuden hoitoa. Taustalla on ajatus palaavasta asiakkaasta, joka on paras ja kannattavin asiakas. Mielestämme digitalisaation nimissäkin PowerParkin tulisi pystyä keräämään asiakasdataa ja hyödyntämään sitä mahdollisuuksien mukaan. Koska suositteluherkyykskin on erinomaisella tasolla, se toimisi erinomaisesti. Onko pohjalla netissä toimiva lipunmyyntijärjestelmä vai mobiiliapplikaatio, sitä sopii tarkemmin miettiä. Tärkeää on huomioida, että digitalisaation junaan astuttaessa koko yrityksen on seistävä sen takana. On jaettava tehtävät ja roolit sekä ymmärrettävä niiden todellinen merkitys tämän päivän ostokäyttäytymiseen liittyen.

Huvivaltio PowerPark on toimintakulttuuriltaan hullutteleva ja rohkea huvittelun edelläkävijä. Ilo, positiivisuus ja elämyksellisyys ovat läsnä kaikessa tekemisessä. Näistä lähtökohdista on oiva mahdollisuus työstää lennokkaitakin ideoita eteenpäin henkilökunnan ja asiakkaiden kanssa yhteistyössä.

### **Ajatuksia jatkokehittämisideoista**

Mitä enemmän tutkimuksen aihepiiriin tutustui, sitä enemmän heräsi ajatuksia ja mielenkiintoa laajentaa näkökulmaa. Rajausta oli kuitenkin tehtävä – ja noudatettava. Tässä muutamia jatkokehittämisideoita tulevilla tutkijoille:

- **Kriitisten pisteiden jatkokehittäminen**

Tässä työssä kartoitettiin muutamia kriittisiä pisteitä ja annettiin vinkkejä, kuinka niitä voisi kehittää. Jokaisesta kriittisestä pisteestä voi rakentaa oman prosessinsa tai tarkastella niitä kokonaisuutena sekä tietysti seurata toteutusta ja vaikutusta asiakaskokemukseen.

- **Digitaalisuus ja digiloikka**

Mielenkiintoinen ja ajankohtainen aihe. Digitaalisuuden merkitys kasvaa seuraavan sukupolven myötä. Mitä kuluttajat toivovat digitaalisuudelta, kuinka hyödyntää sitä maksimaalisesti?

- **Huvipuiston (tai huvipuistojen) merkitys kansantaloudelle / alueen matkailulle**

Aineistoa kerätessämme törmäsimme toistuvasti kansainvälisiin tutkimuksiin huvipuistoista ja niiden kansantaloudellisesta merkityksestä alueen matkailulle.

- **Junayhteyden vaikutus PowerParkin liiketoimintaan**

Kesällä 2017 alkavan junayhteyden vaikutusta asiakasmääriin ja asiakasvirran suuntaan olisi mielenkiintoista seurata. Ja kuinka junayhteys vaikuttaa asiakaskäyttäytymiseen – valitaanko juna oman auton sijasta?

### **Menetelmävalinnoista, luotettavuudesta ja tiedon käyttökelpoisuudesta**

Kehittämistyö toteutettiin tapaustutkimuksena (case = huvipuisto) laadullisia menetelmiä hyödyntäen. Kvalitatiiviset menetelmät soveltuvat hyvin työhön, jossa on tarkoitus ymmärtää tutkittavaa ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin. Tiedon pätevyysasteikolla kvalitatiivisen tutkimuksen sanotaan olevan keskitasoa. Kehittämistehtävässä havainnoitiin paikan päällä, todellisessa palvelutilanteessa. Palvelupolku visualisoitui juuri sellaiseksi kuin se havainnointipäivänä muodostui tutkijoiden silmin nähtynä. Sitä ei voine kopioida mihinkään toiseen organisaatioon, vaan on pätevä ja oikea ainoastaan PowerParkissa. Tämä tarkoittaa, että kehittämistehtävän tulokset ovat kontekstisidonnaisia. Toimeksiantajan kanssa käytyjen keskusteluiden mukaisesti he tarvitsivat juuri tällaista ajantasaista tietoa asiakkaan käyttäytymisestä. Näin ollen voisi sanoa, että kehittämistyön mukana tuoma tieto on odotettua ja käyttökelpoista. Luotettavuutta parantaa myös se, että tutkijoita on kaksi sekä toteutus on etukäteen hyvin suunniteltu ja suoritus kuvataan avoimesti ja läpinäkyvästi.

Konstruktionistiselle näkökulmalle on tyypillistä, että sidosryhmät (yrityksen johto, työntekijät ja asiakkaat) voivat elää erilaisessa kehittämistodellisuudessa. Tämänkin takia nähtiin tärkeäksi mallintaa asiakkaan muodostama palvelupolku ja siinä esiin tulevat kipupisteet. Arkkityyppinä käytettiin työpajassa luotua, todennettua asiakasprofiilia. Tavoitteena oli siis luoda yrityksen ja asiakkaan välille yhteinen visuaalinen havainnekuva, jota voidaan käyttää palveluiden kehittämisessä apuna. Näin molemmat tahot ovat samalla viivalla ja keskustelevat samalla kielellä. Asiakaslähtöisyys siis korostuu ja yrityksen asiakasymmärrys paranee. Näemme palvelupolun visualisoinnin tärkeänä seikkana esimerkiksi kesätyöntekijöiden sisäänajoa silmällä pitäen. Palvelupolun kautta on helppo havainnollistaa, miten yksittäisen työntekijän toiminta vaikuttaa asiakaskokemuksen syntyyn ja miten se liittyy kokonaisuuteen.

PowerPark kohteena oli molemmille tutkijoille uusi tuttavuus, joka voidaan nähdä kehittämistehtävän kokonaisuuden kannalta sekä haasteena että vahvuutena. Lähtötietojen kerääminen vei aikaa, jotta kohteesta alkoi muodostua oikeanlainen kokonaiskuva. Työpajan tiimellyksessä tehty tutustumiskäynti huvivaltioon kertoi kohteen monipuolisuuden ja avasi silmät rajauksen välttämättömyydelle. Vahvuutena näemme sen, että pystymme antamaan ulkopuolisen näkemyksen havainnoista sekä objektiivisen arvion kehittämiskohteista. Tutkijoilla ei siis itsellään ollut etukäteiskokemusta tai odotusarvoja PowerParkin palveluiden käyttämisestä, joihin peilata saatuja havaintoja.

Rajauksen tekeminen on kehittämistyön onnistumisen kannalta tärkeää. Alkumetreillä olimme optimistisesti tekemässä kehittämistehtävää koko huvivaltiolle, mutta työpajan sekä yrityksen edustajien kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen päätimme rajata tehtävänantomme koskemaan pelkästään huvipuistoa. Työn edetessä huvipuisto itsessäänkin muodostui hyvin monipuoliseksi ja vaiherikkaaksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi digitaalisen asiakaskokemuksen sekä tunteiden merkityksestä osana liiketoimintaa olisi ollut mahtava tutkia lisää, mutta aihealueina ne muodostavat jo omat kehittämistehtävänsä. Olemme kuitenkin erittäin tyytyväisiä tekemäämme rajaukseen. Se muodostaa aiheen osalta kokonaisuuden, jota oli miellyttävä tutkia ja havainnoida. Asiakas oli keskiössä, kaikkien viitekehyksien läpi katsottaessa.

Kehittämistoiminta on luonteeltaan jatkuvaa uudistumista ja prosessointia, jossa lopputulema parhaimmillaan johtaa uuteen kehittämisprosessiin. Yritystoiminta on jatkuvaa oppimista. Kehittämistoiminnan spiraalimaisuus ja reflektion kautta eteneminen haastavat luotettavuuskäsityksen. Lopputuloksen lopuksi luotettavuus on subjektiivinen käsite, jossa kehittämistehtävän tutkijan tehtäväksi jää vakuuttaa lukija. Luotettavuuden arviointi on lukijan vastuulla. Tavoitteenamme on ollut kuvata tutkimusprosessin eri vaiheet, havainnot sekä tutkimustulokset niin avoimeisesti ja maanläheisesti, että jokainen lukija voi muodostaa oman mielikuvansa asioiden sen hetkisestä tilanteesta. Pyrkimys on ollut antaa suuntaviivat ja ohjeet tutkimuksen toistamiseen tarvittaessa.

Kehittämistyön lähestymistavaksi valittiin palvelumuotoilu, jonka monialaisuus ja ajankohtaisuus kiehtoivat. Palvelumuotoilu on kokonaisuus, jossa huomioidaan asiakkaan näkökulma, palvelun tuottajan näkökulma sekä koko palveluketju, josta muodostuu asiakaskokemus. Palveluketjuun liitetty useita taustalla tapahtuvia prosesseja, joihin ei tässä työssä ole otettu kantaa. Painotus on kokemukseen välittömästi vaikuttavissa kontaktipisteissä. Palvelumuotoilussa käytetään kvalitatiivisia menetelmiä, mutta lisäksi on käytössä lähes rajaton määrä innovatiivisia monialaisia menetelmiä. Palvelumuotoilu nähdään iteratiivisena prosessina, jossa edetään vaiheittain ja välillä palataan takaisin. Prosessissa voi olla neljä, viisi tai jopa seitsemän vaihetta. Tässä kehittämistyössä on pyritty noudattamaan palvelumuotoilun nelivaiheista prosessia. Prosessin eri vaiheissa on käytetty seuraavia työkaluja:



KUVIO 21. *Palvelumuotoilun prosessi ja siinä käytetyt työkalut*

Edellä olevan kuvion mukaisesti olemme hankkineet tutkimusaineistoa monella eri innovatiivisella menetelmällä. Mielestämme aineistotriangulaatio on näin ollen toteutunut. Yleisesti kehittämistehtävissä aineistoa sanotaan olevan tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät enää tuota tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Silloin puhutaan aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta. Kehittämistehtävämme kannalta voidaan sanoa, että havainnointia ja haastatteluja oli riittävästi eli harkinnanvarainen näyte oli sopiva, koska tulokset toistivat jo itseään. Tämä johtunee yksinkertaisesti siitä, että PowerParkin asiakaskokemus on jo alun perinkin loistavalla mallilla. Toisaalta on hieno huomata, että oma tutkimustyö noudattaa samaa linjaa Taloustutkimuksen tekemien virallisten tutkimusten kanssa.

Palvelumuotoilun työkaluista olisi voinut hyödyntää myös Unelmapuuta eli unelmapäivä huvipuitossa. Sen toteutukseen olisi tarvittu aitoja asiakkaita ja työpaja. Unelmapuulla olisi voinut kerätä lisää tietoa asiakkaiden toiveista ja odotuksista. Aikataulumme ja rajauksemme puitteissa unelmapuu jätettiin toteuttamatta.

### **Kehittämistehtävän oppimisprosessista**

Palvelumuotoilun iteratiivista, nelivaiheista prosessia mukaillen tämä opinnäytetyö on aloitettu kahden kertaan. Ensimmäinen aloitus tapahtui, kun osallistuimme Leena Korvenpään järjestämään työpajaan 5.4.2016. Oma toimeksiantomme vahvistui toukokuun alussa 2016, jolloin lähdimme selvittämään pohjatietoja ja teoreettista viitekehystä. Hyppäsimme palvelumuotoilun prosessiin uudelleen! Kokonaisuudessaan opinnäytetyömme vei aikaa noin vuoden, joka on mielestämme sopiva aika tämän laajuiselle työlle suoritettavaksi päivätyön ohessa. Välillä on pidetty pari pidempää taukoa työn prosessoinnissa, jotka selvensivät ajatusrakenteita ja työn punaista lankaa. Taukojen myötä motivaatio ja sitoutuminen pysyivät kiitettävällä tasolla. Etäisyys on myös välillä parempi



ratkaisu kuin jatkuva työn kertaaminen ja hiominen. Ohjaavan opettajan ja vertaisarvioijan rakentavat ja tsemppaavat viestit ovat myös osaltaan motivoineet suorittamaan loppumattomalta tuntuvaa urakkaa ja antaneet konkreettisen neuvon, mihin maaliviiva on piirrettävä.

Lähtökohtaisesti työmme punaisena lankana on ollut ajatus palvelumuotoilun prosessista ja sen eri vaiheisiin nivoutuneista työkaluista. Aina kun on tuntunut siltä, että nyt työ alkaa lähteä sivuraiteille, on ollut helppo palata prosessin edelliseen vaiheeseen kertaamaan ja ottamaan uusi startti seuraavaan vaiheeseen. Kehittämistyön alussa näimme molemmat oman palvelumuotoilun osaamisen kehittämisen yhtenä tärkeänä tavoitteena. Palvelumuotoilussa asiakas on toiminnan keskiössä, niinpä luontevaksi pariaksi muodostui asiakaskokemus. Löysimme kummastakin teoriataustasta sen punaisen langan, asiakaskeskeisyyden. Asiakaskokemus ja palvelumuotoilu kulkevat käsi kädessä. Voimme todeta, että asiakaskokemuksen tutkimiseen palvelumuotoilun työkalut sopivat kuin nenä päähän. Suosittelemme!

## LÄHTEET

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Oy Imperial Sales Ab / Johtajatiimi.

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus  
[https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen\\_tapaustutkimus.pdf?sequence](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152279/Monenlainen_tapaustutkimus.pdf?sequence)

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Ferris Wheel – julistekuva 2016. Viitattu 7.9.2016.

<https://www.amazon.com/Ferris-Vintage-Photography-Amusement-Chicago/dp/B000SE12BA>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Futurelab 2013. Asiakaskokemuksen johtamisen pikaopas. Viitattu 10.10.2016. [www.futurelab.fi](http://www.futurelab.fi)

Global Industry Analysts 2016. Viitattu 7.9.2016.

[http://www.strategyr.com/MarketResearch/Amusement\\_Parks\\_Theme\\_Parks\\_Market\\_Trends.asp](http://www.strategyr.com/MarketResearch/Amusement_Parks_Theme_Parks_Market_Trends.asp)

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.

Heinonen, L. & Jalonen, H. 2016. Tunteet ja bisnes kuuluvat yhteen. Teoksessa H. Jalonen, M. Vuolle & L. Heinonen (toim.) Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum Pro.

Hirsjärvi, S. Sajavaara, P. Liikanen, P. Remes, P. 1997. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Ideapakka 2011. Perjantai-idea: 5 x Miksi. Viitattu 27.8.2016, <http://www.ideapakka.fi/blogi/perjantai-idea-5-x-miksi/>

Ideapakka 2015. Ideapakka: palvelumuotoilu –menetelmäkortisto.

Innanen, P. 2016. Kasvua liiketoimintaan palvelumuotoilulla ja asiakasymmärryksellä. Viitattu 26.10.2016, <http://www.palvelumuotoilupallo.fi/blogi/2016/10/2/kasvua-liiketoimintaan-palvelumuotoilulla>

Jalonen, H. 2016. Johdanto. Teoksessa H. Jalonen, M. Vuolle & L. Heinonen (toim.) Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum Pro.

Jalonen, H., Vuolle, M., Hurmerinta, L. & Heinonen, L. 2016. Tunnen, siis olen. Teoksessa H. Jalonen, M. Vuolle & L. Heinonen (toim.) Negatiiviset tunteet – positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum Pro.

Jyväskylän yliopisto 2015. Empiirinen tutkimus. Empiirinen tutkimus perustuu kokemukseen tutkimuskohteesta. Viitattu 23.5.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/empiirinen-tutkimus>

Jyväskylän Yliopisto 2010. Työpaja. Viitattu 25.10.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/mit/tietotekniikan-opetuksen-perusteet/Opetusmenetelmista-ja-lahestymistavoista/Opetusmenetelmat/tyoepaja>

Jyväskylän Yliopisto 2015. Menetelmäpolku. Viitattu 15.1.2016. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/>

Järvensivu, T. 2015. Vuoden Kotimaan Matkailuyritys 2015 on Huvivaltio PowerPark. Viitattu 29.5.2016. [http://www.epressi.com/media/userfiles/14597/1429257294/vuodenkotimaanmatkailuyritys2015\\_supermessut\\_lehdistotiedote17042015.pdf](http://www.epressi.com/media/userfiles/14597/1429257294/vuodenkotimaanmatkailuyritys2015_supermessut_lehdistotiedote17042015.pdf)

Kallio, M. 2016. Toimitusjohtaja, Mainostoimisto Kluu. Digiaamiainen – digitaalinen asiakaskokemus 7.6.2016.

Karismo, A. 2016. Google-haut paljastavat ihmisten ajatukset – näin hakukone kertoo talouden sykkeen. Viitattu 10.2.2017. <http://yle.fi/uutiset/3-9352908>

Kela, T. 2016. Suomalaismiljonääri rakensi tyhjästä hulppean raviradan – ”Tarkoitus tehdä maailman paras”. *Ilta-Sanomat* 2.6.2016. Viitattu 2.6.2016. <http://www.iltasanomat.fi/ravit/art-2000001192457.html>

Kiviluoma, M. 2016. Johtaja, Huvivaltio PowerPark. Haastattelu 1.7.2016.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Kortesuo, K. 2016. Yksisilmäinen raportti Powerparkista. Viitattu 10.2.2017. <http://eioototta.fi/yksisilmainen-raportti-powerparkista/>

Korvenpää, L. 2017. Hurmosta perehdytykseen. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Koulutusohjelma: Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen. Opinnäytetyö. [http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/116806/Korvenpaa\\_Leena.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/116806/Korvenpaa_Leena.pdf?sequence=1)

Lanu, K. 2017. Kaikki myy. Viitattu 10.2.2017. <http://salesvation.fi/myynti-markkinointi-lyovat-katta-asiakas-voittaa/>

Lehtonen, K. & Lehto, P. 2014. Muotoilu innovaatiotoiminnassa. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Muotoiluajattelu*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Linnanmäki 2016. Turvarajat. Viitattu 8.10.2016. [www.linnanmaki.fi/turvarajat](http://www.linnanmaki.fi/turvarajat)

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.

Löytänä, J. & Korteso K. 2011. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Miettinen, S. 2010. Menetelmiä ja työkaluja. Viitattu 10.5.2016. <http://www.slideshare.net/samietti/palvelumuotoilun-tykalut>

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Miettinen, S., Raulo, M. & Ruuska, J. 2011. Johdanto. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. Viitattu 8.2.2017. [http://stefan-moritz.com/\\_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf](http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf).

Määttä, C. 2016. Huumorin käyttö huvipuistojen digitaalisessa markkinointiviestinnässä Tapaus: PowerPark. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/105402/Maatta\\_Christa.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/105402/Maatta_Christa.pdf?sequence=1)

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanomapro Oy.

Oulun ammattikorkeakoulu 2016. Huumorilla bisnestä. Viitattu 10.9.2016. <http://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/hankkeet/hurmos>

Kehitysvammaliitto 2017. Papunet- kuvapankki. <http://papunet.net/materiaalia/kuvapankki>

PowerPark 2016. 160 hehtaaria elämyksiä keskellä Pohjanmaata – PowerPark. Häjyn komiaa kyytiä rohkeliikoille!

PowerPark 2016. Viitattu 15.1.2016. <http://www.powerpark.fi/>

PowerPark 2017. Viitattu 2.3.2017. <http://www.powerpark.fi/>

S. M. Salamat Ullah Bhuiyan & Shanta Banik 2013. Amusement Marketing: A Few Dimensions of Amusement Parks. Viitattu 15.9.2016. International Journal of Business Insights & Transformation 7 (1) ,36-40

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. This is service design thinking. Basics – Tools – Cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Särkänniemi 2016. Hyvä tietää. Viitattu 8.10.2016. [www.sarkanniemi.fi/hyva-tietaa](http://www.sarkanniemi.fi/hyva-tietaa)

Taloustutkimus Oy. Yrityskuvatutkimukset. Viitattu 27.6.2016.

[http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet\\_ja\\_palvelut/yrityskuva/valmiita\\_yrityskuvatutkimuksia/suomi\\_tanaan-yrityskuvat/vapaa-ajankeskukset/](http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/yrityskuva/valmiita_yrityskuvatutkimuksia/suomi_tanaan-yrityskuvat/vapaa-ajankeskukset/)

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Vargo, S. & Lusch, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Viitattu 6.10.2016. [http://www.iei.liu.se/program/sprek/intranet/valbara\\_kurser/722g60/filarkiv-2011/1.256836/VargoLusch2004a.pdf](http://www.iei.liu.se/program/sprek/intranet/valbara_kurser/722g60/filarkiv-2011/1.256836/VargoLusch2004a.pdf)

Vauxhall Gardens, 1751. Viitattu 8.8.2016. [www.history.com/news/history-lists/6-early-amusement-parks](http://www.history.com/news/history-lists/6-early-amusement-parks)

Vartiainen L, 2016. Viitattu 7.9.2016. <https://www.huvipuisto.net/historia.html>

Virtuaaliammattikorkeakoulu 2017. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Viitattu 22.3.2017. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193463919223/1193464257338/1193665362820.html>

HAVAINNOINTISUUNNITELMA

Kokonaisuus on jaettu kolmeen osa-alueeseen:

1. Digitaalinen asiakaskokemus
  - Verkossa asiakkaalle syntyvä kokemus yrityksestä ja sen toiminnasta
2. Palvelusafari / Elämyskävely 7/2016
  - Palvelusafarin perusteella luodaan Service blueprint
3. Benchmarking
  - Suomen Tivoli ym. 7-8/2016

Vastuualueet: Osa-alueet työstetään yhdessä triangulaation varmistamiseksi

Tavoitteet:

- Kartoittaa palvelupolku, palvelutuokiot sekä kontakti- ja kipupisteet
- Saada asiakaskokemuksen perusteella asiakasymmärrystä
- Haetaan vahvistusta jo luodulle asiakasprofiilille
- Löytää parempi tapa toimia (kipupisteiden benchmarkkaus)

HAASTATTELUSUUNNITELMA

Selvittää:

NPS = Net Promoter Score

- Kuinka todennäköisesti suosittelet yritystä ystävällesi tai kollegallesi?

CES = Customer Effort Score

- Kuinka vaivatonta ja helppoa asiointi yrityksessä oli?

Lisäksi 5 x Miksi?

Käytännön toteutus:

- Haastatellaan mahdollisimman monta, sattumanvaraisesti valittua huvipuistossa olevaa asiakasta (saturaation täytyminen)
- NPS ja CES merkitään lomakkeelle ja vastaukset 5 x Miksi –kysymyksiin
- Muistiinpanot vapaasta keskustelusta
- Haastattelu tehdään samalla kerralla (vkonloppuna) kuin havainnointi



## ASIAKASKYSELY POWERPARKISSA 1.-2.7.2016



1) Kuinka todennäköisesti suosittelet huvipuistoa ystävällesi tai tuttavallesi?

En suositteleisi

Neutraali

Erittäin todennäköisesti



2) Miksi annoitte tämän arvosanan?

3) Kuinka helppoa asiointi oli huvipuistossa?



4) Miksi annoitte tämän arvosanan?

5) Mistä syntyi ajatus tulla PowerParkiin?

6) Kotimatkan pituus? Mistä tulitte

Me Oulun Ammattikorkeakoulun Liiketalouden opiskelijat Kirsi Nevala ja Raili Häyrynen teemme opinnäytetyöhömmme liittyvää asiakaskyselyä PowerParkin asiakkaille 1.-2.7.2016. Opinnäytetyöhön kartoitetaan PowerParkin asiakkaan kulkemaa palvelupolkua tekemällä myös havainnointitutkimusta em. päivinä. Kysely ja havainnointi toteutetaan yhteistyössä Oulun Ammattikorkeakoulun ja Huvivaltio PowerParkin kanssa. Pyrimme toimimaan niin, ettemme häiritse asiakkaiden huvinvointia emmekä työntekijöiden huvityötä.

Käytämme asiakaskyselyssä NSI –menetelmää, joka on lyhenne sanasta nettosuositteľuindeksi. Kansainvälisesti tutkimus tunnetaan NPS-nimellä (Net Promoter Score). Tällä menetelmällä kartoitetaan asiakkaan suositteľuherkkyyttä eli sitoutumista yritykseen. Tutkimuksessa asiakkaalta kysytään: kuinka todennäköisesti suositteľette huvipuistoa ystäville ja tuttaville? Vastausasteikko on 0-10, jossa 0 tarkoittaa että ei suosittele ja 10 taas ehdottomasti suosittelee. Lisäksi kysytään tarkentavia MIKSI? kysymyksiä. Esim. miksi annoitte valitsemanne arvosanan?

Lisäksi kartoitamme CES-indeksiä (customer effort score), jolla selvitetään kuinka helppoa oli asioida yrityksessä. Vastausasteikko on 1-7, joista 1 on huonoin ja 7 paras. Tutkimuskysymys on: Kuinka helppoa asiointi huvipuistossa oli? Lisäksi kysytään tarkentavia MIKSI? kysymyksiä kuten edellä on kerrottu.

Yhteistyöstä kiittäen

Kirsi Nevala ja Raili Häyrynen

LIITE 4

KYSELYN PURKU TAULUKKoon, ESIMERKKISIVU

KYSYMYS	1 NPS			2 perustelut		3 CES			4 perustelut		5 mistä ajatus tulla?	6 etäisyys
LOMAKE	1-6	7-8	9-10	plussat	Miinuksat	1-3	4-5	6-7	plussat	Miinuksat		
NRO												
1.			x	kaiken ikäisille jotakin				x	selkeät opasteet	enemmän ruokailuvaihtoehtoja	joka kesä käy	1 tunti
2.		x		kaiken ikäisille jotakin	ahdas alue, piknik paikka puuttuu			x	asiointi on ollut helppoa		käyvä aiemminkin, lähin huvipuisto	200 km
3.			x	kaiken ikäisille jotakin				x		irrotilppuja vaikea ostaa	idea lapsilta, Tv mainos	480km
4.			x	monipuolinen puisto, laitteet				x	kompakti alue		leiri kuortaneella, samalla reissulla	Jyväskylää
5.			x	pienten laitteita paljon				x	hyvä keli, ei jonoja	olutta ei ollut myymisissä	käyty ennenkin, tuttu paikka	Tire
6.		x						x			tuttu paikka, käyty jo vuosia	Virrat
7.			x					x			mökki Töysässä	Salo
8.			x	Suomen paras paikka, muut puistot ahtaita				x			tuttu paikka, käyty jo vuosia	80 km
9.			x	hyvän kokoinen alue, kaikille laitteita				x			joka vuosi käydään jossain, nyt täällä	lähellä
10.			x	mukavaa kaikille, selkeä puisto, etäisyydet sopiva, ruoka hyvää + hinta				x	istuvia hyvin	Karttapisteitä enemmän, kunnittusjunan kahville lisää penkkejä	kaverit suosittelee, eka kert	Vaasa, Laihia
11.			x	Tilaa liikkuu ja olla, istumapaikkoja hyvin				x	Kaikki mennyt hyvin		kaverit suosittelee, nuoret toivoivat tuttu paikka	
12.		x		eka kerta, ei vielä tunne paikkaa			x		kokemus puuttuu vielä		Monen vuoden suunnittelu, suosittelee, mainokset, ja muuta asiaa seudulle	Kerava
13.			x	hyvät laitteet, kaikille jotain, siistiä, mukava teema				x	ei jonoja, nopea palvelu ja mukava hlölkunta		joka vuosi käyty, sijainti h	Ilmajoki
14.			x					x	kaikki helppoa		eka kerta perheenä, lapset halusit (käyneet ennenkin) ja muut puistot käyty jo	Kuusamo
15.			x	parhaimmat laitteet, kaikki toimii hyvin				x			toinen kerta, lapset halusit ja netistä tietoa	Sievi
16.			x	päivä kuluu hyvin, paljon kaikenikäisille				x	ei jonoja	voiko rannetteita ostaa muualta?	kaikki muut paikat käyty jo	Keski-Suomi